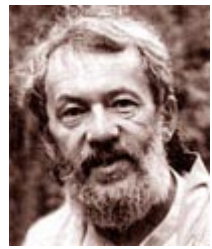
SHOUT
SHARE
IT

- Игорь Маркович Ефимов
  -
  - I. Кисельные берега победившего социализма
    - 1
    - 2
    - 3
    - 4
    - 5
    - 6
  - II. Как работают руками
    - 1. Любимец журналистов (Заводской рабочий)
    - 2. Камень на камень (Строитель)
    - 3. На большой дороге (Шофер)
    - 4. «Вас много, а я одна» (Сфера обслуживания)
    - 5. Те, кому больше других надо (Шабашник)
    - 6. От зари до зари (На своем участке)
    - 7. Тянем-потянем, вытянуть не можем (Сельский рабочий)
    - 8. Донести бы ложку до рта (Хранение, транспортировка)
  - III. Как работают головой
    - 1. Сделаем нужную вещь (Инженер)
      -
      - а. Руководитель производства
      - б. Проектировщики-конструкторы
    - 2. Чем и из чего? (Снабженец)
    - 3. Вы делайте вещи, мы сделаем план (Директор)
    - 4. Ай да вещь у нас получилась! (качество и сбыт)
      -
      - а. Как продают за валовые рубли
      - б. Как продают за рубли карманные
    - 5. Искусство сочинения плана (Крупный чиновник)
    - 6. Жить будем по науке (Ученый и производство)
    - 7. Грозное всевидящее око (Формы контроля)
      -
      - а. Держи вора!
      - б. Своя рука — владыка
      - в. Нам очки не вотрешь
      - г. Руководящая и направляющая
      - д. Последнее средство

- IV. Есть ли выход?
  - Не одни мы такие
  - Что предлагают лояльные
  - Что предлагают диссиденты
  - О чем толкуют вольные прожектеры
  - Разве нет ничего хорошего?
  - Чем мы живы
  - В зеркале демографии
  - Чем платят за выбор
-
- notes
  - 1
  - 2

Игорь Маркович Ефимов
Без буржуев



Игорь Маркович Ефимов родился 8 августа 1937 года в Москве, в семье военного, который в год рождения сына был репрессирован. В 1960 году окончил Ленинградский политехнический институт, по образованию — инженер-турбинщик. Позже окончил Литературный институт им. М. Горького. Работал в НИИ по исследованию газовых турбин, преподавал в институте.

Начал писать прозу в начале 1960-х годов и быстро приобрел известность. Вместе с Б. Вахтиным, В. Губиным, В. Марамзиным был участником неформальной литературной группы «Горожане». Дебютная книга Игоря Ефимова, «Смотрите, кто пришел!», вышла в Ленинграде в 1965 году, затем была опубликована повесть «Таврический сад». Написанный в 1967 году роман «Зрелища» не был опубликован и ходил в «самиздате». В 1970-х годах Игорь Ефимов выпустил сборник современной прозы «Лаборантка» и исторический роман об Английской революции «Свергнуть всякое иго». В 1978 году под псевдонимом Андрей Московит увидела свет работа Ефимова «Метаполитика (философия истории)», а после эмиграции писателя в США вышли книги «Без буржуев» (о советской экономике), «Практическая метафизика», «Бремя добра» (о русской литературе). В Америке Игорь Ефимов работал в Энн-Арборе (Мичиган) редактором в издательстве «Ардис» у Карла Проффера.

Игорь Ефимов известен не только как автор романов «Как одна ночь», «Архивы Страшного суда», «Седьмая жена», «Не мир, но меч» («Пелагий Британец»), сборников афоризмов «Светляки» и «Четыре горы», историко-документального исследования «Кеннеди, Освальд, Кастро, Хрущев» и философско-политической работы «Стыдная тайна неравенства», но и как издатель. Он создал в США русское издательство «Эрмитаж», в котором выходили «Дневники и письма» Троцкого, проза Сергея Довлатова, стихотворные сборники Льва Лосева, избранная проза

Георгия Иванова, сборник «Поэтика Бродского», философские и публицистические книги, мемуары.

I. Кисельные берега победившего социализма

1

Призрак, бродивший в прошлом веке по Европе, обрел плоть.

Как спрут, покрыл он уже почти половину земного шара и продолжает продвигать свои щупальца то там, то тут. Если в одном месте щупальце отрубают, в другом вырастает два новых.

Возможно, говорим мы теперь себе, если бы честные, разумные и совестливые люди из тех, кто готовил его приход, могли бы увидеть, к чему привели их усилия, они в ужасе отшатнулись бы. Они не могли бы не признать, что путь, избранный ими для служения человечеству, оказался ведущим к тупику, что на заложенном ими фундаменте вырос не хрустальный дворец, а небывалая по прочности и размерам тюрьма. Наверно, они хотели не этого, наверно, они искренне искали способа помочь людям, страдающим от сословного и материального неравенства, от бедности, тесноты, войн, болезней. Ведь социальными утопиями, принявшими имя марксизма, были увлечены тысячи умов, в чьей честности и бескорыстности мы не имеем оснований сомневаться.

Недавно в России промелькнул анекдот и о самом Марксе, который якобы явился на советское телевиденье, долго добивался разрешения выступить с речью и, когда ему после многократных отказов разрешили сказать всего одну фразу, прокричал в эфир: «Пролетарии всех стран, простите меня!»

Хочется, очень хочется думать, что мыслящая часть человечества, сталкиваясь с реальностью, должна прозревать.

Однако, всмотревшись в бурление современных политических течений, вслушавшись в трескотню предвыборных речей, газетных интервью и телевизионных диспутов, мы увидим, что это не так. Мы должны будем признать, что для миллионов свободных людей призрак продолжает сохранять какое-то непостижимое очарование, что притягательная сила василиска не ослабевает и политическое умонастроение мира все гуще окрашивается красным цветом всевозможных оттенков.

Нет, нынешние проповедники «светлого будущего всего человечества» не одобряют тех зверств, которые были совершены и продолжают совершаться во имя него. Они готовы согласиться с тем, что расстреливать только за классовое происхождение нехорошо, что десятки миллионов людей, планомерно

уничтоженных голодом и непосильной работой, погибли безвинно, что навязывать другим народам свой рай посредством танков и колючей проволоки — жестоко, а сажать за убеждения в сумасшедший дом — безнравственно. И тем не менее, говорят они, все это отклонения, перекосы, ошибки, недоразумения, несчастные случайности, а мы, умудренные, все сделаем по-другому, то есть абсолютно правильно, ибо теоретическая основа верна, социализм неизбежно следует за капитализмом и спорить с этим бессмысленно.

Поистине, спорить с людьми, считающими, что все зло на свете происходит от эксплуатации, что человек есть продукт своей эпохи, что совесть — понятие классовое, что искусство должно выполнять социальный заказ, а религию необходимо искоренить, ибо она есть опиум для народа, — спорить с ними — дело безнадежное. Но есть еще миллионы людей, честно продолжающих искать ответа на острые социальные вопросы, не верящих во всю эту удобную галиматью и, тем не менее, по наивности и неискушенности склоняющихся к примитивным схемам, если в них есть главное — надежда на близкое избавление. Тяга к справедливости и всечеловеческому братству отливается для этих идеалистов в смутную картину царства, города, острова, государства, где все равны, все трудятся дружно и весело и все одинаково пользуются плодами своего труда.

Конечно, такие люди не отдают себе отчета в том, что их социальный идеализм — наилучшая почва для произрастания всех видов политического бандитизма. Они не верят, что из высокого чувства сострадания ближнему может произрасти что-нибудь плохое. И импульсивно сострадут всем подряд: политическому экстремисту, подстреленному в стычке с полицией (тоже ведь мученик, боролся за свободу), патологическому убийце, посаженному на электрический стул (бедная жертва прогнившего общества), террористу, играющему жизнями десятков заложников (наверно, его права были сильно ущемлены, раз он решился на такое отчаянное дело).

Ярче же всего гипертрофия сострадания расцветает в отношении к бедности.

Там, где взор социального идеалиста видит рядом богатого и бедного, он всегда с готовностью примет объяснение, говорящее ему, что богатый ограбил бедного и разбогател за его счет. Если же это объяснение будет облечено в научные термины, если мелькнут волшебные, все объясняющие слова «эксплуататор, эксплуатация», то безотчетный сострадательный импульс легко может переродиться в твердое жизненное убеждение: чтобы покончить с бедностью и всеми проистекающими из нее

несчастьями, необходимо прежде всего покончить с эксплуатацией.

Но, спрашивается, знает ли что-нибудь наш идеалист о том, как обстоит дело с богатством и бедностью в государстве, где с эксплуататорами покончили уже 60 лет назад, где «буржуи выведены под корень»? Слыхал ли он, какие молочные реки текут там в кисельных берегах?

2

Да, что-то такое до него долетало.

Он слышал о хронической нехватке продуктов, о тесноте коммунальных квартир, о том, что гигантская хлебородная держава вынуждена закупать зерно за границей, а вывозить на международный рынок может только сырье, спортсменов и музыкантов. Но ведь, с другой стороны, там нет безработицы, там бесплатное медицинское обслуживание и образование, там спутники, метро и электростанции, а главное, не бывает забастовок, волнений и демонстраций, никакие толпы не выходят на улицы, не поджигают автобусы, не засыпают камнями полицию. Тишь да гладь. И то, что некоторые люди прыгают через колючую проволоку, идут через минное поле, плывут в ледяной воде, бегут под пулями, чтобы вырваться из этой благодати, — что ж, таких ведь единицы. Может быть, это просто маньяки, искатели опасных приключений или преступники, бегущие от наказания?

Социальный идеалист обитает не только в мягком климате демократических стран.

Я отношу к этой категории и миллионы людей, живущих в самой гуще «бесклассового общества», испытавших все его достоинства на собственной шкуре, но использующих все дарованные нам возможности неведенья для того, чтобы не видеть, не помнить, не знать, не понимать того, что творилось и творится вокруг них. Можно ли строго спрашивать со стороннего наблюдателя, когда участники и очевидцы событий с готовностью позволяют пропаганде вытеснять из их сознания болезненную и тревожащую правду? И не только зеленые юнцы — люди, прожившие долгую жизнь, имеющие возможность оценивать и сравнивать.

Оставим, однако, избравших неведенье. Обратимся к тем, кто искренне стремится знать, видеть и понимать, то есть к ученым, к историкам, экономистам, социологам, изучающим невиданный доселе феномен — народное хозяйство при социализме.

Трудно представить себе науку, находящуюся в более

невыгодных условиях. Ведь все цифровые данные, все экономические показатели эти ученые могут получать из единственного источника — от официальных государственных учреждений, которые заинтересованы в чем угодно, только не в выдаче правдивой информации. Больше того — если бы каким-то чудом Центральное статистическое управление в один прекрасный день перешло в руки людей, для которых элементарная честность была бы важнее политико-пропагандных задач, они все равно ничего не могли бы поделать, ибо липовые цифры гигантским потоком текут к ним с фабрик и пашен, из шахт и НИИ, с рыболовных траулеров и строительных площадок.

В принципе ученые знают об этой опасности и стараются осторожно обращаться с официальными данными, публикуемыми социалистическими странами. Нет, они не верят, что Советский Союз тратит на оборону семь процентов годового дохода, как это объявлено в Государственном бюджете. В журнале «Ньюсуик» я встретил смелое допущение, что на самом деле цифра, очевидно, доходит до 14 или даже 18 процентов. Любой житель Советского Союза, исходя из того, что каждый четвертый его знакомый работает «в ящике», скажет, что не меньше 25. Некоторые диссиденты настаивают на 40–60 процентах. Но никто из них не обращает внимания на то, что понятие «бюджет правительства» имеет смысл лишь в обществах с сохранившейся частной собственностью. Только там можно говорить о доходе, получаемом центральной властью в результате налогообложения, о собственности государства, отличаемой от собственности частных граждан. В социалистическом же обществе весь ежегодный продукт принадлежит государству и то, какую долю ему заблагорассудится направить на военные нужды, зависит только от него. Можно было бы еще говорить о том, сколько человек из каждой сотни работоспособных трудится на армию и вооружение. Но и при этом способе оценки военных затрат будет очень трудно определить, сколько шахтеров добывало уголь для военных кораблей, сколько сталеваров варило сталь для танков, сколько нефтяников вырабатывало топливо для МИГов, сколько железнодорожников было занято на переброске военных грузов. Там, где нет реальной цены на производимые вещи, можно заявить, что заводы из любви к вооруженным силам отпускают им пушки по рублю штука, и затем включить получившиеся цифры в официальный отчет — никто и глазом не моргнет.

А знает ли кто-нибудь, сколько тратится на тайную полицию, на всеведущее КГБ?

Какой-то журналист в «Нью-Йорк геральд трибюн» (1976 год) опубликовал статью, утверждавшую, что штат сотрудников КГБ

превосходит штат ЦРУ в 2,5 раза: 40 тысяч против 16-ти. Хорошо, что эти смехотворные 40 тысяч не попались на глаза советскому читателю. Он-то знает, что если даже когда-нибудь откроются архивы и станет известно количество внутренних и зарубежных агентов, внесенных в платежные ведомости бессонного учреждения, это будет далеко не полное число. Ибо любое мало-мальски крупное предприятие в СССР имеет, кроме отдела кадров, так называемый 1-й отдел, работники которого, будучи по сути агентами КГБ, получают зарплату на надзираемом предприятии и числятся его сотрудниками.

Подобная двойная бухгалтерия пронизывает всю систему советской отчетности. Фальсификация применяется порой инстинктивно даже там, где в этом нет, как нам кажется, никакой нужды. (Рассказывают, что мэр Ленинграда Смирнов на вопрос важного иностранного гостя, «какова смертность в Ленинграде?», уверенно ответил — и переводчик успел перевести — «в Ленинграде нет смертности».) Что же касается экономических показателей, которые служат мощным инструментом политической пропаганды, можно быть уверенным, что ни одна реальная цифра не будет опубликована без разрешения самых высоких инстанций. Если же эта цифра будет найдена «дискредитирующей передовую социалистическую систему», к ней будет применен полный курс спецобработки — натяжек, подтасовок, передергиваний, — после которых она засверкает ослепительным блеском очередного достижения.

Иногда возникает вопрос — знают ли реальные цифры хотя бы сами высокие инстанции. Бытует легенда, будто однажды Политбюро запросило у Статистического управления *настоящую* сводку выполнения годового плана по стране, но документ этот произвел такое тяжелое впечатление, что его велели унести и никому больше не показывать.

Я смею думать, что это всего лишь легенда. Никакой «настоящей сводки» в условиях социализма существовать не может, потому что уничтожение рынка, а с ним и естественного механизма ценообразования, приводит неизбежно к исчезновению единого эталона для измерения экономических величин — денег. Те деньги, которые граждане получают два раза в месяц у кассиров своих предприятий и затем отдают кассирам магазинов, являются просто удобным способом распределять между ними необходимые для их жизни потребительские товары. Основную же продукцию индустриального общества — турбины, станки, самолеты, котлы, трактора, домны, — предприятия «покупают» друг у друга, и, как мы увидим ниже, им часто бывает выгодно, чтобы покупаемая вещь стоила *как можно дороже*. Если

какому-нибудь строительному тресту удастся раздобыть для своих строек материалы, числящиеся дорогими, он «перевыполнит» план, а если материалы будут прочные, но дешевые, план окажется сорван, ибо измеряется он по истраченным деньгам. Заводам выгодно выпускать утяжеленные конструкции, ибо отпускная цена при этом окажется высокой, и план, измеряемый в рублях, легче будет выполнить. Что же в таких условиях может отразить «настоящая сводка»?

Цены на потребительские товары тоже имеют очень малое отношение к их реальной себестоимости. Я слышал, как московский профессор политэкономии с важным видом объяснял, что, например, магазинная цена на хлеб, картошку и мясо у нас несколько занижена, а на сахар завышена в три раза. Когда же его спросили, каким образом учитывается при подсчете себестоимости этих продуктов вся техника, используемая при их производстве, он что-то пробурчал и быстро свернул к международному положению. Не мог же он вслух признать, что деньги деньгам у нас рознь, что рубль в магазине человеку отдавать жалко, а перевести тысячу рублей со счета своей конторы на счет другой — ничуть, и что поэтому говорить о себестоимости трактора, комбайна, свинофермы или сахарного завода удается только перед аудиторией дремлющей и ни о чем не спрашивающей.

Социалистическая статистика в принципе могла бы подсчитывать простейшие натуральные величины — сколько выплавлено за год чугуна, выращено хлеба, добыто нефти и угля, изготовлено стального проката, выработано электроэнергии. Однако тысячи людей, принимающих участие в сборе и передаче этой информации в дом № 39 на улице Кирова в Москве, находятся перед простейшей дилеммой: если они сообщат данные, не дотягивающие до цифр плана, заданного их предприятию, им грозят весьма серьезные кары; если же они любой ценой — снижая качество продукции, определяя урожай по тому, что выросло, а не по тому, что убрано, закупая недопроизведенное масло в соседнем районе, где оно уже записано, как сданное, — если «дотянут» до нужных цифр, их в худшем случае пожурят, а то еще и поставят в пример на каком-нибудь закрытом совещании или инструктаже. Доверять информации, собранной в таких условиях, может только очень наивный или неразборчивый ученый.

Честный подход неизбежно приведет нас к обескураживающему выводу:

Ни одной цифре, сообщаемой социалистическим государством об объеме производства того или иного продукта в

национальном масштабе, нельзя верить, потому что цифры эти всегда будут выработаны под сильным искажающим давлением сверху и снизу.

Ни одной цифре, описывающей снижение себестоимости, рост производительности, повышение эффективности фондоотдачи и т. п., нельзя верить просто потому, что в условиях произвольного, неконтролируемого рынком ценообразования, все эти понятия вообще лишены какого бы то ни было смысла.

3

В 1937 году Лион Фейхтвангер решился заявить на весь мир, что жертвы кровавого фарса московских процессов действительно были иностранными агентами и врагами народа. В 1940 году из-за войны с Финляндией в России были введены карточки, но Бернард Шоу утверждал, что россказни о продовольственных затруднениях на родине социализма — буржуазная пропаганда, ибо лично он, Шоу, получил прекрасный обед в «Национале». В эру президента Никсона социалистический Китай посетило несколько американских ученых, которых, как водится, возили на образцовые фабрики, в больницы, школы, сельские коммуны, и все они, не исключая Гэлбрайта, так или иначе заглатывали наживку, приготовленную мастерами пускания пыли в глаза, и писали затем книги об увиденном, где «анализировали полученную информацию».

Возможно, из приведенных примеров самоослепления последний — самый тяжелый.

Трудно себе представить, чтобы где-нибудь в суде присяжным сказали: преступник уничтожил все вещественные улики, всех свидетелей и всех сообщников, поэтому все, что у нас есть, это его собственные показания — будем довольствоваться ими. Но от некоторых неглупых историков я собственными ушами слышал, что исторический документ, кем бы он ни был составлен, важнее и достовернее всех наших домыслов. Вот, например, набожный Иван Грозный рассылал по монастырям списки казненных им, чтобы монахи молились за загубленные им души, и платил за это благочестивое дело награбленными, то есть конфискованными, деньгами. Списки эти сохранились, это исторический документ и на основании его можно легко подсчитать, что террор при Грозном не был таким уж свирепым — всего каких-нибудь пять тысяч убитых. Такой подход считается строго научным, а все обрывочные свидетельства о происходившем кошмаре или простые рассуждения о том, что могли натворить за семь лет в огромной стране тысячи головорезов-опричников, получивших

полную безнаказанность и приказ непрерывно наполнять царскую казну любой ценой, — все это объявляется пустыми, недокументированными домыслами.

Нечто похожее происходит и при попытках исследования экономики социализма. «Да, — признают многие ученые, — данные официальных источников не внушают полного доверия, но ведь ничего более надежного у нас нет, а это все-таки документ. Приходится довольствоваться им».

«Что же по-вашему, — говорят другие, — труды огромных научно-исследовательских институтов, нанимающихся этим предметом, тысячи опубликованных в СССР и за его пределами книг — все это вздор и бессмыслица?»

«Если бы мера фальсификации и лжи была так велика, система давно должна была бы развалиться», — утверждают третьи.

После открытия Америки о ней тоже в первые десятилетия были написаны сотни книг, и, хотя далеко не все они были вздором, хотя в них содержалось много дельного, одна важная ошибка присутствовала во всех неизменно — Америка объявлялась западным берегом Индии. Отдаленность нового континента, затрудненность путешествий и обследований приводили к тому, что даже три века спустя знаменитый Бюффон, описывая понаслышке американскую фауну, наделал множество ошибок, за которые его так горячо упрекал Джефферсон в своих «Заметках о Вирджинии». А экономика социализма — это такой же новый континент, и проникнуть в него так же трудно, а порой и опасно, как когда-то — углубиться в прерии дикого Запада. Неосновательным представляется мне и возражение, будто ложь и фальсификация должны были бы привести к полному развалу экономической системы. Уж где больше лжи, чем в любой противозаконной организации — обществе заговорщиков, шайке контрабандистов? Все ее члены внешне ведут жизнь обыкновенных людей, ходят на службу, имеют семьи, обмениваются между собой письмами и телеграммами, говорят по телефону, но при этом тщательно следят, чтобы ни в одном слове не прорвалась правда об их истинных взаимоотношениях и делах. До тех пор, пока внешний наблюдатель будет истолковывать их разговоры и писания буквально, пока не попытается расшифровать их жаргон, он ничего не поймет в механизме их взаимодействия. А между тем работа у них идет, организация функционирует, и порой весьма эффективно.

Точно так же и люди, управляющие социалистической экономикой, давно пользуются специальным жаргоном, который позволяет им более или менее сносно понимать друг друга и

худо-бедно справляться с делом. Когда директор предприятия получает от министерства план, для выполнения которого ему то же министерство отпускает едва ли половину необходимых материалов, он уже не впадает в отчаяние, не подает заявление об уходе, ибо знает: для вида, для отчетности министерству нужна сегодня такая цифра плана, а в середине года оно ее без лишнего шума «скорректирует», и его предприятие, выполнив процентов 60 от намеченного, может попасть еще в передовые, так как после корректировки прежние 60 будут выглядеть, как 110. Рекордные уловы рыбы будут включены в сводки и газетные реляции, но здравомыслящий начальник отдела сбыта не кинется к телефону предлагать магазинам неожиданно свалившееся богатство, потому что знает, что рефрижераторы и консервные заводы едва справляются с обычными уловами, так что рекордный, возможно, будет выброшен обратно в море. Любой средний инженер умеет подсчитать заданный начальством «экономический эффект» от того или иного новшества, и начальство прекрасно знает, что получающиеся тысячи и миллионы рублей экономии есть чистый блеф, что они не позволят ему изыскать лишнюю десятку на зарплату уборщице, но все играют в эту игру, потому что так уж заведено, принято, повелось.

Это делается повсеместно.
Об этом знают все.

И тем не менее усилия, затрачиваемые на ложь, не пропадают зря. Бесконечная песнь о победах и достижениях оказывает свой убаюкивающе-успокаивающий эффект, в то время как сказанная вслух правда могла бы вызвать болезненную тревогу в умах советских граждан, которые состояние тревоги переносят очень плохо. Природа двоемыслия, его огромное значение для устойчивости политико-социальной системы социализма могут составить тему специального исследования. Занимаясь же социалистической экономикой, мы должны ни на минуту не забывать о нем и твердо усвоить одно: язык официальной хозяйственной отчетности есть не что иное, как «феня», специальный сленг, созданный руководящим слоем, чтобы скрыть истинную картину от собственных граждан, от иностранных наблюдателей, а порою и от самих себя.

4

Конечно, мы не можем себе позволить из-за всех этих трудностей отложить изучение «бесклассовой экономики» до

более удобных времен. Миллионы людей в обществах с рыночным регулированием хозяйства, устав от вечного противоборства и конкуренции, от постоянного напряжения сил, которое сопутствует труду в условиях свободного предпринимательства, тянутся всей душой к иллюзорному покою и безмятежности социализма — они должны знать, что ждет их за декорациями, изображающими всенародное процветание. Планово-социалистическая система хозяйства при всей своей неэффективности может любую долю народного труда направить на военные нужды и поэтому ухитряется производить в огромных количествах первоклассное оружие, исправно стреляющее и взрывающееся во всех концах мира, — это тоже немаловажный аргумент за то, чтобы спешить с ее изучением. Но так как система остается пока по многим причинам закрытой для аналитического исследования, представляется полезным составить для начала самое общее описание, наподобие тех, что оставляли путешественники, попадавшие в неведомые земли.

При жизни кремлевского горца даже такая относительно скромная задача была практически невыполнима. Однако за последние 20 лет в стране произошли значительные перемены, которые сделали доступным огромный объем важной информации, в том числе и хозяйственно-экономической. Парадокс при этом состоит в том, что интересующие нас сведения наиболее густо рассыпаны не в работах диссидентов, не в Самиздате, а в массовой официальной печати, на страницах центральных советских газет и журналов.

Следует немного задержаться на происхождении этого парадокса.

Любая система пропаганды для того, чтобы действовать успешно, должна иметь, кроме набора догматов и набора лозунгов, еще и набор готовых ответов на те естественные вопросы и недоумения, которые будут происходить в человеческом сознании от расхождения догматов с реальностью. Если человек живет в обществе, объявляющем себя передовым, и видит, что несмотря на весь тяжкий труд, ему постоянно не хватает еды, одежды, жилья, медикаментов, элементарных удобств, в голове его, естественно, зарождается вопрос, кто виноват в таком положении дел. И в течение первых сорока лет советской власти ему уверенно говорили: виноваты классовые враги — нэпманы, кулаки, вредители, диверсанты, империалисты.

Однако после смерти вождя народов к власти пришла группа партийных иерархов, на своем горьком опыте узнавших, что террор — плохо управляемая стихия, что осуществлять его только

сверху вниз весьма нелегко, что, как огонь, он может перебросится на дома самих поджигателей. Устав от жизни в атмосфере невыносимого, ежеминутного страха, от ожидания ночного звонка или скрипа тормозов под окном, они, похоже, до конца дней своих отказались от массового террора как средства управления державой. Тем более, что аппарат надзора и подавления к тому времени был настолько отработан, что кровавый разгул прежних лет только мешал бы налаженной планомерной работе.

Перемена политической обстановки потребовала некоторых видоизменений и в пропагандистской схеме. Нельзя было по-прежнему все валить на врагов и вредителей и при этом не расстреливать их. Власть, дающая жить таким страшным людям, слишком низко пала бы в народном мнении. Поэтому на роль виновника хозяйственных неурядиц был взят другой персонаж — отдельный безответственный, неумелый или даже (бывают и такие!) нечестный работник, в худшем случае — отдельное предприятие, учреждение, ведомство. Газеты полны критических статей о нерадивых или неспособных руководителях, недостатки вскрываются и разоблачаются, но никто больше не пишет о вредительстве — и это безусловный прогресс, чем бы он ни был вызван. Авторам, пишущим «на острую тему», предоставляются весьма широкие полномочия и права: им открывают доступ к обычно скрываемой информации, к данным местной статистики, которые не принято оглашать на открытых собраниях, им разрешено делать нелестные замечания о людях, занимающих весьма высокие административные посты (вплоть до министра), им позволено проникать в суть промышленных, научных или организационных проблем, прослеживать и выявлять силы, стоящие за той или иной хозяйственной неудачей, и затем — после известной проверки и подчистки — публиковать результаты своих расследований.

Именно этот обширный, поучительный, но до сих пор необобщенный материал я и решил положить в основу предлагаемой читателю книги о социалистическом способе производства.

5

После того как очерчен круг свидетелей, следует оценить возможную степень достоверности их показаний. Для этого рассмотрим внимательно, какие обстоятельства давят на журналиста, пишущего критическую статью по заданию своей редакции.

С одной стороны, поручаемая ему работа — лакомый кусок, предмет зависти коллег, шанс составить себе имя. Лимиты на правду, отпускаемые официальной печати, так же скудны, как лимиты на красную икру или иностранную валюту, поэтому все знают, что критические или дискуссионные статьи будут пользоваться огромным спросом у читателей. Знаменитую «Баню» Аркадия Ваксберга (ЛГ 12.5. 76) люди рвали друг у друга из рук. Так что всякий газетчик, получивший привилегию на «дефицитный материал», изо всех сил старается не допустить мелких фактических ошибок, которые могли бы послужить начальству или сослуживцам поводом в следующий раз лишить его интересной работы.

С другой стороны, прибывая на место действия, он все чаще в последние годы сталкивается с враждебно-подозрительным отношением к себе со стороны средних и мелких начальников. В каком-то смысле он для них опаснее, чем ревизор из ОБХСС, ибо действия его непредсказуемы — то ли похвалит, то ли ославит на весь мир. Угроза «а вот я в газету про вас напишу» все чаще раздается из уст обиженных людей. Посланному по тревожному сигналу журналисту одним фактом своего вмешательства иногда удается остановить какое-нибудь вопиющее безобразие. Правда, после его отъезда начальство будет мстить жалобщикам. Все чаще газеты сообщают, что рядовые работники, писавшие им о неполадках на своих предприятиях, были впоследствии подвергнуты публичному осуждению и под разными предлогами уволены. Расправиться непосредственно с журналистом гораздо труднее, но так или иначе мстительная озлобленность ославленных им мелких царьков может достать его самыми неисповедимыми путями. Например, очень неплохой фельетонист Ю. Борин вынужден был уйти из «Ленинградской правды», потому что какой-то описанный им хозяйственник от горя покончил с собой. Поднялась буря возмущения, сердобольные коллеги покойного требовали суда над безжалостным бумагомаракой, и если бы хоть один факт, приведенный в фельетоне, оказался ложным, могли бы, может быть, и добиться возбуждения судебного преследования.

Так что любой журналист быстро усваивает правило: пишешь об успехах — можешь и приврать, и приукрасить, и ошибиться, никто и внимания не обратит; но о недостатках пиши так, чтобы комар носа не подточил, иначе будет плохо.

Все это говорит за то, что автор «острой тематики» поставлен в ситуацию, где ложь невыгодна и опасна, и поэтому к его материалам можно относиться с известным доверием. Конечно, их нельзя принимать за некие оазисы правды в пустыне печатной

лжи, ибо они так же, как и любой газетный материал, проходят через мясорубку цензуры, подвергаются искажающему давлению очередных пропагандистских установок. Они непременно должны цитировать директивы последнего партийного съезда или пленума, непременно должны предлагать пути исправления описанных недостатков. Объектом их ударов никогда не бывают партийные органы (изредка — местные райкомы), а только звенья административно-хозяйственного аппарата. И тем не менее крупица правдивой информации так же необходима в них, как наживка на конце лесы, ибо без нее улов душ на пропагандистское удилище резко пойдет на убыль.

В этом плане очень показателен эпизод, описанный уехавшим из Советского Союза журналистом В. Перельманом. В бытность свою сотрудником «Литературной газеты» он попал на закрытое заседание редакционной верхушки, на котором присутствовавший в качестве гостя консультант ЦК по экономическим вопросам упрекнул собравшихся за недавнюю статью о положении инженеров: зачем, мол, обсуждать уровень их зарплаты, зачем возбуждать умы понапрасну, когда никакого увеличения окладов этой категории служащих власть не планирует. «Видите ли, — отвечал на это главный редактор Чаковский, — ЦК партии не отвечает за намеки, делаемые «Литературной газетой», а между тем у инженеров создается обнадеживающая иллюзия, что трудности их положения известны наверху, что ведется обсуждение и готовятся перемены. Знаете, в Лондоне есть Гайд-парк, в котором каждый может говорить, что ему вздумается и выпускать пары. Мы видим свою задачу, свой партийный долг в том, чтобы превратить «Литературную газету» в этакий Гайд-парк при социализме».

Прожженный газетчик безусловно прав, ибо благодаря обилию критических и дискуссионных материалов его газета завоевала огромную популярность среди читающей публики и пропагандистский КПД ее очень возрос. Ведь опубликованные рядом с «Баней» очередные разоблачения израильской военщины или «продавшихся» диссидентов выглядят гораздо убедительней.

Таким образом мы видим, что расширение критико-аналитического сектора в общем объеме пропаганды устраивает партийное руководство с двух точек зрения. Во-первых, это удобный кнут, который можно постоянно держать над головой чиновников, управляющих промышленностью и сельским хозяйством, и время от времени подстегивать их рвение. Во-вторых, это та острая приправа, те соль и перец, которые делают более съедобной безвкусную пропагандистскую баланду. И ради этих существенных преимуществ власть пока соглашается терпеть

диссонансные ноты, прорывающиеся через этот просвет в хвастливо фанфарный перечень побед и успехов, соглашается на частичное приоткрывание каких-то фрагментов истинного положения дел. Сколько будет держаться такое направление — неизвестно. Надо спешить воспользоваться им, пока оно еще не объявлено очередным уклоном, загибом, «критиканствующим экономизмом» или «очернительным ревизионизмом», и пока газеты и журналы наших дней не исчезли в подвалах спецхранов, как это уже случалось не раз.

6

Обильнее всего интересующий нас материал оказался представлен в ряде источников, которые в тексте я буду обозначать следующим образом:

ЦП — «Правда» (центральная).
ЛП — «Ленинградская правда».
Изв. — «Известия».
Тр. — «Труд».
ЛГ — «Литературная газета».
ЭГ — «Экономическая газета».
Кр. — «Крокодил».
ИР — «Изобретатель и рационализатор».
НЖ — «Наука и жизнь».
КП — «Комсомольская правда».
СИ — «Социалистическая индустрия».

За хронологические рамки взяты 1973-78 годы. Я не просматривал подшивки каждого издания полностью, ибо в этом не было нужды. Ботанику, чтобы составить исчерпывающий гербарий, не нужно продираться через весь лес — очень скоро он начинает замечать, что новые экспонаты почти перестают попадаться. Коллекция газетно-журнальных статей, собранная мною, могла бы составиться и из других вырезок — суть общей картины осталась бы той же самой.

Кроме официальных, я привлекал и весьма широкий круг других источников информации: мой личный опыт, рассказы друзей, знакомых, сослуживцев. В основном, эти свидетельские показания использовались для корректировки, уточнения, а порой и опровержения данных печати, а также для освещения тех сторон и закоулков хозяйственной жизни, куда пресса заглядывать брезгует или не решается. Так как любой рассказ даже о пустяковых неполадках в Советском Союзе может быть объявлен антисоветской агитацией, я буду обозначать моих свидетелей условными инициалами.

Итак, приступая к рассмотрению социалистического способа производства, мы вынуждены отказаться принимать всерьез термины, понятия, правила и догматы гигантской схоластической науки, около которой кормятся тысячи доцентов и профессоров, докторов и кандидатов марксистской экономики социализма. Цена, которая в любую минуту может быть изменена вверх и вниз Государственным комитетом цен, производительность, которая тем выше, чем изделие дороже и тяжелее, перевыполнение, зависящее сплошь и рядом от настроения чиновников министерства, «корректирующих» план, финансовый оборот, совершаемый банком на бумаге по полюбовной договоренности с предприятием (Изв. 18.11.76), — все это не реалии экономической жизни, а элементы сленга, выработанного теми, кто управляет государственным хозяйством, это правила игры, по которым они распределяют между собой отличия, посты, премии, ордена, льготы.

Единственная реальность, не поддающаяся фальсификации, — это 200 миллионов человек, встающих каждое утро в огромной стране, приступающих к работе и производящих своим трудом необходимые для их жизни вещи. Как складывается труд этих людей, какие вещи и в каком количестве удается им производить, — вот, что должно стать главным предметом нашего исследования. Первая часть его будет посвящена тем, что вкладывает в производство материальных благ свой физический труд, опыт и сноровку, — рабочим. Во второй речь пойдет о распорядителе, то есть человеке, чья деятельность состоит в сборе специальной технической информации всякого рода и принятии на ее основе решений — что, из чего, в каких количествах, как производить, и где, когда, за какую цену, кому продавать.

В самом общем виде предлагаемое читателю исследование могло бы иметь и такой подзаголовок:

Как работают люди в Советском Союзе.

При этом, конечно, основное внимание будет уделено болезненным явлениям. Тот факт, что социалистический хозяйственный организм при всех своих хворях остается жизнеспособным и даже может плодить себе подобных, слишком хорошо известен всему миру и не нуждается в специальных оговорках или истолкованиях. Отдельный человек тоже может жить очень долго даже если врачи находят у него диабет, цирроз печени, гипертонию, глухоту, язву, эпилепсию, туберкулез, артрит, псориаз, шизофрению, тромбоз, камни в почках, тонзиллит или любую другую не смертельную болезнь, а то и целый пучок их. Однако при этом жизнь его будет неизмеримо

беднее, чем жизнь других людей, в тысяче вещей он должен будет ограничивать себя.

Сказанное в значительной мере справедливо и в отношении человеческих обществ.

Каждое из них должно знать, чем грозит ему тот или иной способ организации хозяйственной жизни в условиях индустриальной эры. А социально-политические науки должны видеть свою задачу в том, чтобы давать ясный ответ на вопрос: чем народам придется платить за тот или иной путь, *в чем будет состоять расплата*.

II. Как работают руками

1. Любимец журналистов (Заводской рабочий)

Трудно представить себе советскую газету или журнал без фотографии рабочего у станка, идущих со смены шахтеров, смеющихся ткачих, улыбающихся электросварщиков, ликующих сталеваров. Без индустриального сюжета не выйдет на экраны ни один выпуск кинохроники, корреспондентов радио и телевидения посылают в цеха гораздо чаще, чем на места катастроф или театральные премьеры. Но если они даже и попадут в театр, 50 шансов из ста, что декорация будет представлять собой сварную конструкцию, а актеры по мере сил разыграют драму недосдачи цемента или трагедию замедленного фрезерования. В издательствах, редакциях, реперткомах, на художественных выставках, на киностудиях «производственной тематике» — зеленая улица.

Потому что каждый работник идеологического фронта знает: промышленность — это хорошо. Это глубина и серьезность. А главное действующее лицо в промышленности — рабочий. Он окружен у нас неусыпной заботой. Ему принадлежат заводы. Ему принадлежат турбины, фабрики, железные дороги. Ему, как говорят, принадлежит даже верховная власть. (Диктатура пролетариата.)

И в каком-то смысле, это верно. Он, действительно, хозяин положения. Ибо на дверях почти любого предприятия вы можете прочесть: «требуются, требуются, требуются…» Токари и фрезеровщики, крановщики и стропали, сварщики и клепальщики, кузнецы и калильщики, разметчики и наладчики. А часто и без подробного уточнения — «требуются рабочие всех специальностей». Мол, только приходи, оформляйся, а там мы тебя обучим, чему нам надо.

Рабочий приходит. Оформляется. Начинает работать. Но все при этом понимают, что если ему что-нибудь не понравится, он в любой момент может уйти. Подаст заявление, и через две недели ни мастер, ни начальник цеха, ни директор предприятия не будут в силах удержать его. Он уйдет искать себе лучшей доли.

Спрашивается — что же может не понравиться рабочему?

Будем исходить из допущения, что и при социалистическом способе производства люди остаются людьми, и ими движут нормальные, доступные нашему пониманию чувства. Что посильный и разумный труд за достаточное вознаграждение в

большинстве случаев доставляет человеку удовлетворение. Что интересовать его в первую очередь будут мера напряженности предлагаемого ему труда и размеры зарплаты.

Вокруг этих двух главных моментов и разыгрываются все драмы непрерывной, хотя часто невидимой, борьбы, идущей между рабочим и администрацией.

Внешне все выглядит очень просто: начальство обещает поступающему на предприятие рабочему платить такую-то зарплату в случае выполнения нормы. За перевыполнение обещает добавлять, при недовыполнении — снижать. Казалось бы, вполне справедливо и логично.

Но откуда же берется и как видоизменяется сама норма?

Возможно, для простых станочных работ, для сварки труб, для ручной погрузки-разгрузки и для прочих несложных операций вычислить необходимое рабочее время не составляет проблемы — оно определяется самой технологией. Также следует признать, что движение сборочного конвейера трактора «Кировец» или ручных часов «Заря» строго фиксировано и не допустит замедления — виновный сразу будет обнаружен, и администрация примет свои меры. Но таких легко хронометрируемых работ на современном производстве становится все меньше. В подавляющем большинстве случаев норма представляет собою неведомо когда сложившуюся величину, которую постоянный нажим администрации заставляет постепенно расти и которой глухое сопротивление рабочих не дает расти слишком быстро.

«Пришла к нам в цех группа пареньков, — пишет фрезеровщик с завода им. Лихачева (ЛГ 16.2.77), — быстро подошли к плану и давай гнать сверх. А им кадровые рабочие говорят: положено делать 60 деталей, делай 60, ну, можешь 61. А те могли бы до 100 делать! Поработали у нас и ушли». Либо газета, либо фрезеровщик опустили вероятный конец фразы кадровых рабочих: «Не то придет нормировщик и всем сделает норму 100 деталей».

Это происходит повсеместно.
Об этом знают все.

Сплошь да рядом рабочие сознательно и целеустремлению стараются работать вполсилы, чтобы не дать администрации возможности увеличить им норму. Сплошь да рядом они удерживают тех, кто по неопытности или тщеславию старается вырваться в передовики. Таких окружают молчаливым недоброжелательством, всеобщим осуждением, которого не могут перевесить почетные грамоты, дипломы и значки.

Любая рабочая профессия дает бесконечные возможности либо волынить, сохраняя видимость полной занятости, либо делать только хорошо оплачиваемую работу и упорно отказываться от невыгодной.

Помню, когда я работал калильщиком на Кировском заводе, выходя на смену, мы первым делом смотрели, какие партии деталей завезены в цех для термообработки и, конечно, загружали в печи сначала самые «доходные». Головки карданных валов оплачивались всего по 2 копейки штука, Но их можно было грузить прямо коробом по 200 штук, и получалось, что печь приносила нам сразу 4 рубля; в то время как за связку стальных брусьев платили по 20 копеек, но они были такие тяжелые и неудобные, что их влезало в печь от силы 5 связок, так что пришлось бы довольствоваться рублем. Конечно, ни одна смена не хотела брать брусья, и они скапливались вдоль стен огромными штабелями, пока не прибегал начальник и не заставлял кого-нибудь то угрозами, то посулами закалить хотя бы небольшую партию. Изменить же невесть откуда взявшиеся расценки — 2 копейки, 20 копеек, — он был не вправе, ибо они действовали и на других заводах отрасли, и, возможно, на каком-нибудь из них конструкция печей делала такую оплату более оправданной.

Аналогичную историю рассказывает газета «Известия» (29.1.76). Директор Томского завода математических машин приходит вечером в цех. «В углу за столом дремлет мастер. В полутьме за станками, сдвинув тумбочки, лихо играют в домино. «У вас перерыв?» — «Нет, смену вот коротаем… Есть пустяшная работенка, да руки марать не хочется. Ждем настоящую». То есть хорошо оплачиваемую. Причем статья говорит, что в домино резались слесари и токари самой высокой квалификации, чьи портреты красовались на доске почета. Они ничуть не испугались директорской инспекции, ибо знали, что находятся под надежной защитой таблички, висящей на воротах завода: «Требуются».

Если администрация попытается все же увеличить нормы слишком вольготно живущей бригаде, та может ответить на это не только молчаливым уходом, Но и громкими протестами, жалобами в разные инстанции. Заливщики на Колпинском литейно-механическом заводе (ЛП 9.4.77) находились в таком привилегированном положении, что 4 человека с дипломами техников и инженеров сочли более выгодным оставить хлопотную должность мастера и перейти рабочими в заливочный цех. Когда же им попытались сократить время официально разрешенных перекуров с 33 процентов рабочего времени до 13 процентов, как это принято на других литейных производствах, они возмутились

и стали кричать об ущемлении их прав. В конфликт был втянут обком профсоюза, газета, юрисконсульты, все уговаривали рабочих признать, что требования их чрезмерны, но статья не сообщает, чем кончились уговоры. (Если бы успешно — обязательно сообщила бы.)

Порой администрация и рада бы заплатить рабочим побольше, но она связана по рукам фондом заработной платы и законами о труде (КЗоТ — кодекс законов о труде). Не в ее власти перераспределить имеющиеся оклады между работающими на совесть и избавиться от остальных. Она не может уволить заведомого лентяя, потому что для увольнения нужны прямо-таки исключительные обстоятельства. Если человек прогуливает, у него будут вычитать из зарплаты какую-нибудь мелочь и ругать на собраниях, на которые он и не подумает являться. Если придет пьяным, его отправят домой проспаться, а потом разрешат отработать в другое время. Канавщик 121-го цеха Ижорского завода в Ленинграде не вышел в ночную смену, ибо находился в медвытрезвителе (ЛП 8.1.77). Так как это был не первый случай, заводской комитет профсоюза дал согласие на увольнение. Однако уволенный алкаш подал в суд, и суд, найдя увольнение незаконным, постановил восстановить его на работе и выплатить 254 рубля компенсации. Оказывается, пребывание в медвытрезвителе можно считать уважительной причиной для неявки на работу.

Сразу по окончании института мне довелось работать на экспериментально-промышленной турбинной установке. У меня в подчинении находилось полдюжины механиков, получавших от 130 до 180 рублей, в зависимости от присвоенного им разряда. Лодырей среди них не было, но по способностям, по умелости, по изобретательности они очень отличались друг от друга. Двое (одному 25 лет — 4-й разряд, другому 58 — 5-й разряд) были способны после подробного объяснения добросовестно выполнить простейшую слесарно-сборочную работу — не больше, Двое других научились управляться с довольно сложными приборами, кроме слесарного дела, вскоре овладели токарным, сварочным, фрезерным, электромонтажным, так что мне не надо было с каждой мелочью бегать на заводик, обслуживавший нашу лабораторию, выклянчивать специалистов — все могли сделать свои. Еще один, ходивший за старшого, благодаря огромному опыту, был не только отличным исполнителем, но и незаменимым советчиком. (Разряд у него был самый высокий и получал он больше других.) Шестой механик был настоящий «Кулибин», неистощимо изобретательный, с острым инженерным умом, но волею судеб, с неполным средним образованием.

Получал он всего лишь по 4-му разряду.

Каждый раз, думая над тем, кому поручить то или иное задание по установке, я прикидывал сначала — нельзя ли тем, неспособным. И чаще всего понимал — нельзя. Не справятся. Или справятся, но под строгим присмотром. Так что волей-неволей основной воз тянули на себе четверо других. Неспособные же, оставаясь незагруженными, либо сидели без дела тут же, на глазах у остальных, либо мастерили какие-нибудь поделки для дома, например, поварешку из нержавеющей стали или карниз для оконной шторы. Потом два раза в месяц все шли к кассе и получали примерно одинаковую зарплату.

Как я ни бился, мне не удавалось преодолеть эту несправедливость. Понятия выработки, выполнения плана были неприложимы к работе моих механиков. Присвоить более высокий разряд могла только заводская комиссия, которая делала это весьма медленно в соответствии с собственными планами, контролируемыми отделом труда и зарплаты (ОТиЗ). (Если будет слишком много высоких разрядов, из чего им платить?) Я попытался было отдавать им всю премию, которая выделялась раз в квартал, но мне объяснили, что это нельзя, что деньги эти только называются премией, на самом же деле являются завуалированной прибавкой к окладу и должны раздаваться поровну. (Так, между прочим, повсюду.) Единственное, что я мог придумать, это оформлять какие-то эпизоды работы лучших механиков в виде рационализаторских предложений и таким образом выколачивать для них иногда премию в 20–30 рублей — за рационализацию. Для этого мне приходилось тратить свое время на подготовку пояснительных чертежей, а также на подсчет получаемого от рацпредложения экономического выигрыша — откровенная, но совершенно обязательная в таких делах туфта, без которой комиссия по премиям вообще не принимала бумаги к рассмотрению.

Однажды мой «Кулибин» предложил и собственными силами сделал для всей установки непредусмотренную проектом систему автоматического отключения топлива при аварийном скачке температуры газа. Случилось так, что через две недели такой скачок произошел — аварийно выключился компрессор, подававший к турбине сжатый воздух, и температура стремительно полезла к предельно допустимым 750 °С. Если бы система защиты не была вовремя вмонтирована, двухмиллионная установка сгорела бы в мгновение ока. На этот раз я с чистой совестью написал в графе «экономический выигрыш от рацпредложения» — 2 миллиона рублей. «Кулибину» выплатили 25 рублей премии, но в следующий месяц он снова получил свои

140 наравне с изготовителями поварешек. Естественно, его изобретательский пыл угасал с каждой такой историей.

Иногда возникает впечатление, что вся система оплаты труда подчинена одной главной цели: не допустить, чтобы вознаграждение обнаружило и отразило существующую между рабочими разницу в умелости, трудолюбии, аккуратности, энергии, целеустремленности, в человеческой одаренности к труду. Повсюду в цехах висят лозунги, призывающие равняться на передовиков, но для бухгалтерии передовик — всегда больное место. Она еще соглашается терпеть его до тех пор, пока есть надежда подтянуть до его уровня 10–20 других и тогда уже произвести официальное увеличение нормы для всех. Допустить же, что кто-то в силу природных способностей и энергии может вдвое успешнее справляться с работой, пойти на дифференцированный подход и платить ему вдвое больше — на это никто и никогда не согласится. Норма устанавливается от достигнутого уровня. Если кто-то достиг 200-процентного выполнения, это не значит, что человек работал, не щадя себя. Это значит, что норма была занижена и ее необходимо поднять.

В августе 1975 года ткацкий цех Брянского камвольного комбината перешел на нормы выработки, принятые во всей текстильной промышленности (Изв. 19.6.76). Каким образом эти нормы принимались, на каких станках проводились пробные испытания — на новых или на устаревших, изношенных, — какая при этом бралась нить — ни о чем таком газета не пишет. И без того ясно, что единая для огромной страны норма без учета износа оборудования и качества сырья ставит одних ткачих в привилегированное положение, других — в неимоверно тяжелое. Хорошо от нее только крупным чиновникам — не надо ломать голову, как контролировать производство. Но так или иначе норма принята, и в цеху складывается такая картина: из 300 человек 26 перевыполняют норму на 130 процентов и выше, 41 работает на уровне 110–130, 56 не выполняют норму, 9 ткачих работают ниже 90 процентов. *Суммарные* показатели по цеху удовлетворительные, Но корреспондент рвет и мечет: как же так, почему не все справляются, почему не осваивают опыт передовиков? Одна ткачиха перешла на обслуживание 12 станков, вместо 6, — почему так мало подруг последовало ее примеру?

Сквозь строки, по отдельным замечаниям работниц можно увидеть, как они пытались объяснить корреспонденту, что такая напряженность труда не всем по силам, что станкам передовиков обеспечено особое внимание наладчиков и ремонтников, что и пряжа для них идет лучшего сорта, — он ничего не желает слушать. Держась принципов фанфарной стилистики, этот

газетчик сыплет словами «почин», «пятилетка», «социалистическое соревнование», «встречный план», но истина открывается как раз в том слове, произнести которое он упорно отказывается на протяжении всей статьи: зарплата. Зарплата, деньги — это что-то стыдное и низменное, как естественные отправления, о чем возвышенный представитель центральной прессы говорить не должен. Но если бы он назвал хоть несколько цифр, то всем стало бы ясно, как непропорционально мало увеличение зарплаты передовикам, как ограничены возможности ОТиЗа варьировать оплату труда работниц и какой катастрофой для него явилось бы массовое перевыполнение плана всем цехом. Ведь фонд заработной платы строго ограничен, а увольнять человека, чтобы отдать его плату тем, кто способен сделать работу за него, предприятие не имеет права.

Будучи лишенной возможности стимулировать рабочего рублем, администрация вынуждена пускаться на всевозможные ухищрения, чтобы увеличить отдачу его трудовой энергии. Например, на заводе пластмасс в городе Аксай Ростовской области придумали такое: платить разовую премию рабочему или бригаде, которые сами потребуют поднять себе норму. Потребуешь поднять на 10 процентов — получишь полуторамесячную стоимость этой прибавки, поднимешь выше 10 процентов — получишь трехмесячную. Видимо, добровольность этого начинания была того же свойства, как когда-то — добровольность вступления в колхозы, потому что около 80 процентов рабочих «пересмотрели свои нормы». Опыт этот усиленно пропагандируется. НИИ труда разрабатывает рекомендации по расчету премий таким рабочим, ВЦСПС тоже принимает участие (ЭГ № 40, 77). Однако до всесоюзной кампании дело еще не дошло, что-то не ладится. Видимо, слишком уж открытая прикупка[1], да и смысла мало: сегодня рабочий получит премию за увеличение нормы самому себе, а завтра подаст заявление и уйдет, посвистывая, с премией в кармане.

Гораздо более распространена другая форма нажима на рабочего со стороны администрации. На всех предприятиях Советского Союза она получила название «штурм», «штурмовщина», и представляет из себя смесь уговоров, посулов, угроз, лести, призывов к сознательности и просто надрывного крика, которая достигает своего апогея в конце каждого месяца, квартала, года — в сроки, когда проводится контроль выполнения плана.

На штурмовщину уже обрушены реки сатирической желчи, но тем не менее она не собирается идти на убыль и процветает в той

или иной форме абсолютно на всех заводах и фабриках. Внешне она выражается в чудовищной неравномерности выпуска продукции по декадам: в первую может быть выпущено 10 процентов месячного плана, во вторую — 30 %, в третью — 60 %. Например, фабрика «Красный октябрь», докладывая о некотором улучшении ритмичности, сообщает, что в последней декаде июня было выпущено 330 пианино при месячной программе 778 (ЛП 12.7.77). По теории «виноват отдельный хозяйственник», причиной штурмовщины принято считать срывы снабжения, просчеты в организации производства, неумение распределять людские и материальные ресурсы. И хотя все эти недостатки имеют место, живучесть штурмовщины держится, главным образом, на том, что без нее план был бы просто невыполним. Ибо только в чаду и истерии авральной работы оказывается возможным заставить людей трудиться в полную силу, не прибавляя им ни копейки. Больше того — под крики «план любой ценой!» даже у ОТиЗа, бывает, удается вырвать какие-то полузаконные прибавки рабочим за сверхурочные или ночные часы.

Каких только чудес не совершает штурм!

Места перекуров на время опустевают, зато все рабочие места заполнены — даже известные лодыри, прогульщики и пьяницы старательно трудятся в эти дни.

Резцы, оказывается, *могут* резать гораздо быстрее, термические печи — вмещать больше, сверла — погружаться глубже, краны — переносить детали дальше, станки — ломаться реже.

Снабженцы как из-под земли достают дефицитные материалы, транспортники ухитряются гонять грузовики по три раза туда, куда они с трудом поспевали один раз, энергетики выбивают где-то новые мощности и новые запасы топлива.

Кабинеты ответственных работников пусты, ибо все они — нет, не на важных совещаниях, а прямо в цехах. И не только надзирают. Когда надо, начальник цеха, его зам, парторг, технолог включаются в работу и, например, с ломами в руках ремонтируют асфальтовый пол (ЛП 8,2.77). Если начальник так не жалеет себя, неужели не сможет он заставить рабочих вкалывать по две смены подряд, а потом еще субботу и воскресенье? Конечно, сможет. На волне всеобщего ажиотажа он даже сможет заставить мастера ОТК (отдела технического контроля) — поставить клеймо годности на изделия, которые тот в нормальных обстоятельствах наверняка забраковал бы.

Замечательный штурм описал в своей книге уехавший из Советского Союза социолог Илья Земцов («Разворованная

республика». Париж, 1976). Место действия — Бакинский электромеханический завод, время действия — декабрь 1970 года. Уже заготовлены рапорты Москве о перевыполнении плана, уже отпечатаны пригласительные билеты на торжества, списки премируемых, привезены переходящие знамена, памятные подарки.

Не хватает пустяка — готовой продукции на сумму 14,8 % от годового плана.

Между тем на дворе уже 29 декабря и до Нового года — 56 часов. В цехах круглосуточно кипит работа, все ИТР переброшены к сборочным конвейерам. Присутствуют представители республиканского ЦК, секретарь райкома и прочее начальство. Вдруг на конвейере холодильников кончаются моторы. Следует приказ: собирайте без моторов, добавим в следующем году. На заднем дворе полно бракованных изделий. Их перебрасывают в цеха, кое-как подкрашивают и везут на склад. И все равно, брешь еще слишком велика. Наконец, утром 31 декабря принимается гениальное решение. Все машины завода рассылают в город объезжать дома сотрудников и собирать у кого что найдется: электроутюги, плитки, фены, электрокамины, холодильники. И все это регистрируется на складе как готовая продукция. Но лишь за полчаса до торжественного боя курантов на Спасской башне последний кипятильник брошен на полки, плановый отдел объявляет пятилетку успешно завершенной и штурмовой шабаш заканчивается. Все поздравляют друг друга.

Даешь план!

Но вот наступает 1-е число следующего месяца, и, независимо от того, выполнен план или сорван, все мгновенно погружается в обычную спячку. Сверхурочники отгуливают заработанные отгулы, пьяницы обмывают трудовые подвиги, начальство приходит в себя и потом уезжает отчитываться перед вышестоящими, загнанные и запоротые станки ставятся на ремонт. Первая декада, тишь да гладь. А к концу месяца все завертится по-новой.

В фильме Иоселиани «Листопад» есть такая сцена. Несколько рабочих с винного завода заходят после работы в ресторанчик, заказывают вина, но просят официанта сначала показать им бутылку. Тот уверяет их, что все бутылки одинаковы, отказывает, но после темпераментной грузинской перепалки все же уступает, приносит. Они смотрят на этикетку, опытным взглядом находят дату изготовления, молча переглядываются, встают и уходят. Бутылка выпущена 30-го числа, и им ли не знать, что вытворяли с вином в эти дни ради того, чтобы выполнить план. С подобной предосторожностью приходится сталкиваться все чаще: если на

изделии поставлена дата изготовления, осмотрительный покупатель постарается не брать вещь, сделанную в конце месяца.

Кроме штурмовщины, есть еще одна хроническая болезнь, терзающая любое предприятие, — *текучка*.

Должно пройти немалое время, чтобы рабочий понял, что его свобода уходить и искать себе другое место — иллюзорна. Что работодатель всюду один, государство, и что оно не собирается да и не может предложить ему существенной разницы в вознаграждении. Что и условия жизни всюду будут примерно одинаковы. До тех пор, пока он все это не усвоит из личного опыта, он переходит с одного завода на другой, переезжает из города в город — ищет доли.

Труднее всего для него в этом движении преодолеть главную грань неравенства, разделившую сейчас все население Советского Союза на три части: жители городов первой категории снабжения, жители городов второй категории и все прочие. Первая категория — это Москва, Ленинград, столицы союзных республик и еще несколько крупных центров. Официально категория нигде не объявлена, но если в магазинах есть мясо, куры, колбаса, рыба, овощи, фрукты, молоко, яйца, масло, а на улицах попадаются иностранные туристы, то знайте — вы в городе первой категории. Советский гражданин может приезжать сюда в гости, по делам или за продуктами (последнее — сотнями тысяч), но он не может получить здесь постоянной работы и прописки, если только не ухитрится вступить в брак с жителем данного города. (Фиктивные браки ради вожделенной прописки совершаются часто, и за очень большие деньги.) Вторая категория тоже неохотно пускает в себя новых обитателей — все же ведь и в ней на прилавках магазинов время от времени мелькает что-то такое, за чем выстраивается возбужденная очередь. Жители третьей категории в очередях стоят реже (не за чем), они в значительной мере кормятся с собственных огородов и подсобных хозяйств и последнее время любят повторять шутку: «Скоро нам присвоят звание город-герой. Его ничем не снабжают, а он все-таки живет».

В соответствии с делением на категории, циркуляция рабочей силы в основном и протекает на трех разных уровнях с незначительным взаимным перетеканием. Конечно, переезд из города в город — дело всегда непростое, решишься на него не сразу. Статистика говорит, что 60 процентов мигрантов — люди в возрасте до 29 лет (Тр. 29.3.73), то есть те, у кого еще есть силы, надежды, иллюзии.

Отчего уезжают?

Главным образом бегут от тяжелого и неустроенного быта. Любое строящееся или расширяющееся предприятие в средних и малых городах получает специальные средства на строительство ясель, бань, столовых, детских садов, домов культуры, но, поддаваясь вечному давлению сверху — «план! план!» — пытается в первую очередь расширять производственные мощности, строить новые цеха и всаживает сюда все отпущенные ему деньги. Поэтому очень скоро те рабочие, которых ему удалось заманить, обнаруживают, что весь досуг им надо тратить на очереди — в парикмахерскую, в ателье, в ремонтную мастерскую, в кафе, в баню, на танцы. В городе Камышине, например, на 100 тысяч жителей — два кинотеатра, вузов нет, театров тоже (ЛГ № 34, 76). В городе Нефтекамске в завкоме комбината «Искож» (искусственных кож) лежит 380 заявлений на ясли-детсад, которые администрация и не надеется удовлетворить (Изв. 1.4.76). Соответственно и показатели текучести на этом предприятии очень высоки — за год поступило 885 человек, уволилось 583. Строительство Экибастузского промышленного комплекса тоже идет с сильным перекосом в сторону производственных корпусов и с самого начала втягивается в порочный круг: «Строить некому, потому что нет квартир, а квартир нет, потому что некому строить» (ЦП 2.7.77).

Другая часто называемая причина межгородской миграции рабочих — неравномерность распределения по городам «мужских» и «женских» предприятий. Там, где господствуют текстильно-швейные производства, женщины численно превосходят мужчин: 150:100. Естественно, эти избыточные 50, лишенные возможности создать семью, рвутся всей душой уехать куда-нибудь, где мужчин больше, например, в центры горнодобывающей промышленности. Они уезжают, а в городах продолжают по инерции строить и расширять привычные фабрики — строче-вышивальную в Шуе, швейную в Пучеже, льнокомбинат в Красавине (Тр. 29.3.73), — не думая о том, откуда будут брать работниц.

В крупных центрах, где кинотеатров хватает и число женихов примерно равно числу невест, перетекание рабочих идет по другим причинам. Значительную часть текучки составляют лодыри и выпивохи, которые уходят на новый завод, когда видят, что на старом чаша терпения администрации переполнилась. Часто уходят из-за тяжелых условий труда. В одном из термических цехов Кировского завода рабочим приходилось, стоя вплотную у мазутных печей, вручную доставать из них крючьями раскаленные валы, шестерни, траки, швырять их клещами в воду или масло, а затем бежать к автомату с газированной водой и

пить, пить, пить, — до 5–6 литров за смену. Естественно, люди старались не задерживаться там, и число принятых-уволившихся за год порой достигало числа работающих (текучка в 100 процентов). Если какому-нибудь предприятию удастся получить жилплощадь для своих сотрудников, оно может сманивать рабочих, суля им квартиры — очень мощный козырь. Последнее время участились жалобы на то, что «богатые» заводы оставляют «бедных» совсем без рабочей силы. (Очень напоминает жалобы бедных помещиков в России накануне отмены Юрьева дня на то, что богатые свозят у них крестьян. Кончилось это, как известно, прикреплением крестьян к земле.) Часто рабочий перелетает с места на место просто под влиянием смутной неудовлетворенности, уже и не надеясь на что-нибудь лучшее, но хотя бы на что-то новенькое — другой маршрут автобуса, другая проходная, другие люди кругом.

К чему все это приводит?

Межгородская миграция, утверждает видный социолог (ЛГ № 34,76), достигает такого уровня, что, положив в среднем на переезд и устройство на новом месте два месяца на человека, мы получим потери рабочих человеко-дней равные полному исчезновению с трудового фронта армии в 1,5 миллиона работников. Столько же, по его мнению, выпадает из участия в полезной трудовой деятельности за счет внутригородского перетекания. Иными словами, официальный советский источник утверждает, что в стране при постоянной нехватке рабочих рук имеется за счет одной текучки 3 миллиона временно безработных (около трех процентов от всей рабочей силы).

Второе следствие текучки — резкое снижение качества труда. Человек не успевает как следует освоить профессию, уходит, на его место берут нового, наспех обучают, он пытается выполнить норму, но без достаточной квалификации не может, выдает брак, мало получает, из-за этого уходит, на его место берут нового… и так без конца. Текучку объявляют главной причиной недовыполнений и низкого качества на Брянском камвольном комбинате (Изв. 19.6.76), на «Искоже» в Нефтекамске (Изв. 1.4.76), на объединении «Луч» в Ленинграде (ЛП 17.4.75) и на тысяче других предприятий. В Смоленске на швейном объединении «Восход» текучка из-за плохих бытовых условий привела к такому низкому уровню квалификации и, следовательно, качества, что Госторгинспекция запретила торгующим предприятиям принимать к продаже женские зимние пальто, изготовленные «Восходом» (Изв. 5.5.77).

Итак, мы видим, что в борьбе, разворачивающейся вокруг нормы, крайним оружием администрации является штурм,

крайним оружием рабочих — уход, то есть текучка.

Оценить, какое количество сил бесполезно растрачивается в этой борьбе с обеих сторон, практически невозможно. Господство централизованных норм, тарифных сеток оплаты, действующих по всей стране, лишает нижний слой администрации возможности гибко варьировать оплату труда рабочих, корректировать ее по конкретным условиям, приводить в соответствие с качеством и количеством реального труда. С другой стороны, каждый рабочий, возвышающийся по своим способностям и энергии над средним уровнем, оказывается вынужден сдерживать себя, работать не в полную силу. Те фрезеровщики с завода им. Лихачева, так же, как калильщики с Кировского или токари и слесари с Томского или миллионы им подобных, волынят не по лености, а потому что им стыдно продавать свой напряженный труд за ту же цену, какую рядом платят за труд спустя рукава. Надрываться и не получить ничего, кроме фотографии на доске почета? Или дать своим рвением повод увеличить норму? Нет уж, ищите дурачков. Потери, которые ежедневно несет общество от этой постоянно утаиваемой энергии лучшей половины рабочих, конечно, превосходят потери от обычных забастовок в странах с рыночным хозяйством. Примерный подсчет их мог бы быть основан на сравнении производительности труда при штурме и среднемесячной производительности. (Штурмовая, как правило, в два раза выше.) Однако настоящий масштаб скрываемых здесь резервов может приоткрыться для нас из другого сравнения.

Накануне второй мировой войны Советский Союз тратил огромные средства на усиление своего воздушного флота, но тем не менее смог произвести в 1940 году только 7000 самолетов. В 1942 году, потеряв половину европейской территории, сырьевые базы, транспортные коммуникации, отправив всех мужчин призывного возраста на фронт, на только что перевезенных в тыл заводах он сумел довести выпуск до 22 тысяч. Откуда мог взяться этот невероятный скачок производственной мощи? Где черпал он силы? Только в том избытке трудовой энергии, который возникает, когда каждый человек на своем месте, отбросив все обычные соображения выгоды, эгоизма, престижа, отбросив отработанные приемы увиливания от настоящего труда, начинает работать с предельной отдачей своих сил. Избыток этот поистине огромен. И, может быть, поэтому власти не так уж обеспокоены низким уровнем производительности в мирное время, хотя и призывают повсюду к его увеличению. Может быть, они инстинктивно чувствуют этот избыток сил в своем народе и знают, что в главной, с их точки зрения, ситуации — ситуации

военного конфликта — производительность подскочит, как по волшебству. При оценке экономического потенциала СССР не следует забывать об этом никому.

2. Камень на камень (Строитель)

За 50 послереволюционных лет население Москвы выросло с 1,8 миллиона человек до 7,5 миллиона. В других городах рост населения шел не так стремительно, но тоже очень быстро. Рост заводов и фабрик всюду приводил к гигантскому перетеканию сельского населения в промышленные центры. Произошел настоящий демографический взрыв, перебросивший десятки миллионов людей из изб в городские кварталы.

Поначалу их селили в общежития и коммунальные квартиры, уплотняя так, что 3 м^2 на человека считались неплохими условиями. Страдания, вызываемые теснотой, мало заботили отца народов. Он тратил миллиарды на промышленное строительство и высотные здания, предоставляя людям искать себе пристанище собственными силами. Однако два следствия тесноты — вирусные эпидемии и резкое снижение рождаемости — все же вызывали тревогу властей. Поэтому при Хрущеве на жилищное строительство были отпущены огромные средства, города начали обрастать новыми кварталами, и народ вздохнул свободнее. Сейчас семья имеет право на увеличение жилплощади, если на каждого члена ее приходится меньше 5 м^2, но получить она сможет при этом не более 9 м^2 на человека — максимально допустимый предел. Строят много, и все же людям приходится ждать улучшения годами. (Бывают трагические истории — кто-нибудь из престарелых членов семьи умирает накануне счастливого момента, и все остальные лишаются права на получение квартиры.) Почему же проблема жилья остается в городах до сих пор самой острой?

Строительный бум нарастал так быстро, что требования его на материалы и рабочую силу не удовлетворялись и наполовину. Рабочий-строитель стал на первое место в списках «требуются» и стоит там поныне. Привилегированность его положения невероятна — ему могут предоставить работу и прописку в городе 1-й категории снабжения. Такой повышенный спрос на его труд, конечно, не способствует росту трудового рвения. Надзор за строителем осуществлять гораздо труднее, чем за заводским рабочим. На некоторых стройках начальство по недосугу не появляется неделями. Однако есть одно обстоятельство, которое действует на строителей куда более расхолаживающе и развращающе, чем все прочие. Это вечные простои из-за нехватки

материалов и, следовательно, отсутствия фронта работ.

«В самом центре Минска строится здание института «Минскпроект». В бытовке греются несколько рабочих, играют в домино, другие в поисках дела слоняются по стройплощадке. Начальник участка объясняет:

— На сегодня был запланирован монтаж колонн. Заявка на металл осталась без внимания. Ригелей тоже не дали, закладных деталей нет на складе. Потому и план января провалили. Вместо 40 тонн швеллеров, получили лишь четвертую часть» (Тр. 6.3.73).

Далее статья сообщает, что, например, тресту № 7 для выполнения плана нужны 2000 тонн металлоконструкций, а он с трудом смог разместить на заводах, подчиненных тому же Министерству промышленного строительства, заказы на 800 тонн, и еще неизвестно, сколько из них получит. Для строительства предприятий легкой промышленности было запланировано 2123 кубометра конструкций из сборного железобетона, поставлено всего лишь 418.

В Одессе корреспонденты «Крокодила» увидели «десятки начатых и брошенных промышленных строек — складов, корпусов, пакгаузов… В самый пик рабочего дня ни на одном из объектов не удалось отыскать ни одной души, хотя бы пьяной» (Кр. № 7, 77). На одной загородной стройке они обнаружили спящего в канаве сварщика, а потом встретили и бригадира, который чуть не плача перечислил им все свои горести: нормальных дорог к стройке нет, цемент и кирпичи подвозят с трудом, отсюда — простои, безделье, пьянство. Один прогулял шесть дней подряд, другой — полмесяца. «А если их выгнать взашей?» — спрашивают наивные корреспонденты. «А где я других возьму?» — разводит руками бригадир.

В Иркутске, на первый взгляд, дело дошло до обратной крайности — строители перерабатывали сверхурочно до 200 часов в месяц. Механизаторы одного управления провели, если верить ведомостям, на стройках области 31 субботу и 18 воскресений (Тр. 3.73). Начальник этого управления в конце каждого квартала получал премию и выговор. Премию — за высокие производственные показатели, выговор — за нарушение трудовой дисциплины (работа в выходные и праздничные дни запрещена). Однако при более внимательном рассмотрении выяснилось, что в большинстве своем все эти сверхурочные — только на бумаге, чтобы можно было выписать рабочим приличную зарплату. Такую, которая сможет удержать их. В действительности же простои так же велики, как и всюду. «За 20 дней января, — говорит машинист мощного монтажного крана, — сегодня впервые подбросили конструкции, можно монтировать. А

так обычно мы со сменщиком договариваемся: один день он отлеживается в кабине, а я — дома на диване, другой день — наоборот. Но каждому записывают полную смену». Другой машинист просидел в кране без дела ноябрь и декабрь, но и в эти месяцы строители «Академстроя» заказывали кран и на субботы. Краны, бульдозеры и экскаваторы одного только из управлений треста «Строймеханизация» простояли без дела на стройках области 6800 машино-часов в течение года, но считается, что водители этих машин отработали сверхурочно в субботы, воскресенья и праздники 2900 человеко-дней, за что и получили соответствующее вознаграждение.

Тут мы впервые подходим к самому непостижимому парадоксу плановой экономики, с которым и дальше будем сталкиваться не раз и который в упрощенном виде можно сформулировать так: *чем больше ты тратишь денег, тем выше могут оказаться показатели твоих успехов*.

В соответствии с жаргоном социалистического бизнеса, трест «Строймеханизация» является субподрядчиком для собственно строительных организаций Иркутска — СМУ (строительно-монтажного управления) «Академстрой», треста «Иркутскжилстрой» и прочих. Он поставляет им тяжелую технику для проводимых работ, а они за это переводят на его банковский счет оплату. Чем больше часов используется (или простаивает) заказанная техника, тем больше условных рублей поступает на счет «Строймеханизации», а так как план ее измеряется в полученных деньгах, то ей это выгодно. За рассматриваемый год механизмы треста простояли (по официальным данным) на стройках без дела 3666 машино-дней, но оплата была за них получена, и это позволило «Строймеханизации» объявить план выполненным за 10 дней до конца года. План по росту производительности труда (есть и такой) тоже каким-то образом оказался выполнен.

Ну а что же строительные организации, платившие бешеные деньги за технику, стоявшую у них без дела? Наверно, они полностью разорены, план их завален?

Да ничего подобного.

Они тоже выполнили и перевыполнили, они тоже передовики. Ибо у них контроль за выполнением помесячного и поквартального плана идет по тому, *сколько они истратили* из отпущенного на всю стройку. Поэтому очень легко можно представить себе, что в конце месяца прораб какой-нибудь стройки звонит своему приятелю в «Строймеханизацию» и говорит: «Слушай, у меня недовыполнение на 2000 рублей. Не можешь прислать мне пару бульдозеров, пусть постоят тут

оставшиеся дни. Да хорошо бы в две смены, со сверхурочными». И приятель с готовностью присылает, если еще не раздал все в ответ на такие же просьбы с других объектов.

Это происходит повсеместно.
Об этом знают все.

Инженер-электрик Д.С. рассказывал мне, что на одной из больших строек решили «натянуть» квартальный план при помощи трат на электроэнергию — включили без всякой нужды на круглосуточную работу все, какие у них были, насосы и компрессоры с электроприводами. Рев поднялся невероятный. Вдруг на стройку является представитель районного «Мосэнерго». Прораб был страшно смущен, но потом заметил, что и гость в изрядном смущении. Оказывается, и его контора ломает голову над тем, как выполнить план по выдаче электроэнергии потребителям. Не может ли стройка взять у них за оставшиеся дни побольше киловатт-часов? Обрадованный прораб приказал вдобавок к насосам и компрессорам включить все прожектора, и под их круглосуточным сиянием, под вой работающих вхолостую машин обе организации смогли с честью выполнить свой план и получить причитающуюся премию.

Время от времени делаются попытки вырваться из этого устоявшегося бреда. Например, в Ленинграде придумали такое: пусть выполнение строительных работ контролируется не по истраченным деньгам, а по завершенным этапам строительства (ЛП 11.3.75). Закончат строители нулевой цикл, то есть закладку фундамента — банк выписывает им деньги за первый этап, закончат возведение корпуса — выписывает за второй, и так далее. Но сразу возник вопрос; кто будет контролировать завершение этапа? Заказчик? Зачем ему с этим возиться — у него хватит хлопот с приемкой законченного здания. Стройбанк? У него нет специалистов, способных вникать во все технологические тонкости. Так что волей-неволей контроль был возложен на тех, кого следовало контролировать, — на самих строителей.

И уж они разгулялись!

При закладке фундамента первым делом выполнялись дорогостоящие работы, например, монтаж бетонных блоков, а то, что подешевле — бетонирование полов, накладка гидроизоляции, — оставлялось на потом. Этап считался незавершенным, но план по-прежнему измерялся в истраченных деньгах и считался выполненным. Строители переходили к следующим этапам, выполняли их с таким же множеством недоделок, но деньги тратились и поэтому план к концу года оказывался выполненным, хотя здание в эксплуатацию сдать было

невозможно. Наказывались они как-нибудь за это? Ничуть не бывало. Недоделкам всегда находились оправдания, и под незавершенное строительство тресту отпускались новые оборотные средства. Например, передвижная механизированная колонна № 14 треста № 19 получила под незавершенку в 1974 году 2,5 миллиона рублей при годовом плане основных работ 2,8 миллиона (ЛП 11.3.75). «О каком же экономическом рычаге мы говорим, — восклицает автор статьи, — если основа финансового благополучия механически закладывается на старте?»

Есть еще и другой показатель работы строительных организаций — план по сдаче готовых объектов. Его тоже необходимо выполнить, чтобы получить премию. Но ведь и его расписывает по кварталам сама организация. Допустим, тресту надо сдать в году 100 объектов. Плановый отдел составляет план сдачи так: I квартал — 5 объектов, II квартал — 10, III квартал — 25, IV квартал — 60 (ЛП 11.3.75). Рассуждение простое — уж если остаться без премии, то один раз, а не четыре. И знаменитая штурмовщина оказывается заранее запрограммированной таким перекосом на конец года и заверена подписями директора и начальника планового отдела.

Наконец, неисчерпаемые возможности представляет показатель, именуемый на чиновничьем сленге «производительность труда». Подсчитывается он очень просто: сметная стоимость построенного здания делится на число участвовавших в стройке людей. Однако в смете стоимость используемых материалов составляет примерно 60 процентов (ЛП 3.8. 76). Если строить два абсолютно одинаковых здания, но в одном использовать обычный кирпич, а в другом ухитриться хотя бы одну стену сделать из дорогого, то при одинаковом количестве каменщиков показатель производительности резко подскочит. Научно-исследовательские институты могут разрабатывать сколько угодно новых видов дешевых и прочных строительных материалов — строительные организации будут бежать их, как огня, и вырывать друг у друга проекты, в которых запланировано использование мрамора, хрусталя, нержавеющей стали или, на худой конец, алюминия. Заполучив такой проект, они автоматически станут рекордсменами по росту производительности и могут рассчитывать на почетное место в сводке своего министерства.

Последнее время все громче звучат голоса, осуждающие пресловутый «вал», то есть оценку выполнения строительных работ по истраченным деньгам. Как великое новшество выдвигается новый эталон — квадратный метр жилой площади (ЛП 3.8. 76). Вот как просто — на дом в 1000 м^2 столько-то денег

и рабочих, на дом в 2000 м^2 — вдвое больше. Ну, а если строится кинотеатр? склад? цех? ангар? вокзал? Тут начинается бормотание о поправочных коэффициентах, учитывающих сложность здания и его назначение, о сведении многообразия к основным образцам, но как бы и мысли не допускается, что тресты начнут рвать друг у друга и делать в первую очередь дома с большим метражом, оставляя в полном загоне трудное строительство университетов, больниц, театров, аэропортов, электростанций — всех крупнопролетных, «вредных» для новых показателей сооружений.

Интересно, как повели бы себя спортивные тренеры и судьи, если бы им предложили найти способ оценивать класс, скажем, футбольной команды, не выпуская ее на поле, то есть без встречи с соперником. Что бы они могли предложить? Измерять скорость бега игроков, высоту и дальность их прыжков, силу удара, точность паса? Суммировать эти показатели и на их основании производить оценку? Уж что бы они там ни придумали, заранее можно сказать, что это была бы оценка команды, занимающейся неким аттракционным многоборьем, но отнюдь не футболом. Столь же безнадежными представляются любые попытки плановиков выработать единый критерий оценки труда строителей помимо рынка, помимо реального процесса ценообразования. Но ведь никто не позволит им вслух признаться в этом, и они вынуждены продолжать свои комбинации — освоенные рубли, этапы, квадратные метры, кубические метры, поправочные коэффициенты и так далее по замкнутому кругу.

Наивно было бы думать, что рабочие не замечают разорительного идиотизма, заложенного в самой организации строительного дела. Видя, что начальство озабочено не столько успешным возведением хорошего дома, сколько оформлением правдоподобной туфты, они и сами начинают выдавать туфту там, где можно. И в этом направлении возможностей у строителя гораздо больше, чем у заводского рабочего. Дом — не деталь, которую может проверить мастер ОТК, не машина, которая либо работает, либо нет, не пальто, которое Госторгинспекция может не допустить к продаже. Если на машиностроительном предприятии контролем за качеством занято в среднем 9 % от числа работающих, то на предприятии домостроения — всего 1 %, а в строительстве — нуль (ЛГ 27.7.77). Кое-какие неполадки заметит приемочная комиссия, но главные свои сюрпризы дом начнет выдавать постепенно, когда он уже сдан заказчику и тот должен ликвидировать все последствия халтуры собственными силами.

Каких только горестных историй не приходится слышать от

новоселов!

Начинается всегда с того, что вселение откладывается на неопределенное время, ибо сданный дом попросту не готов для того, чтобы в нем жить. Затем через несколько недель или месяцев людям разрешают въезжать, и тут они должны быть готовы ко всему. К тому, что не работает лифт и мебель придется заносить на любой этаж на руках (ЛГ 5.1. 77). К тому, что отключат воду, ибо водопроводная система выдает фонтаны через все неплотности. К тому, что поначалу придется обходиться без газа — газопровод взрывоопасен. В ванных могут быть разворованы краны, с ламп сняты плафоны. В некоторых местах теперь краны, дверные и оконные ручки, души и прочие дефицитные детали выдают непосредственно жильцам — монтируйте сами. Двери и окна, как правило, после открытия обратно не закроются — надо поработать долотом и рубанком. Паркетный пол может вдруг вздыбиться горбом, словно под ним паркетчики забыли бутылку и стаканы. В Туле после первого же сильного дождя (Изв. 22.7.76) в новом доме залило 14 квартир, после второго — еще 25. История весьма типичная, но нетипично, что строители пришли переклеить обои и обновить побелку. Считается, что и это — прямая обязанность жильцов. Одна новоселка спросила у журналиста (ЛГ 21.7.77), не в курсе ли он, сколько надо будет заплатить столяру, чтобы он отремонтировал стенной шкаф, двери и паркет. 70 рублей — не много? «И вас это не возмущает? — спросил журналист, — Ремонтировать новую квартиру?» — «Да разве я одна? Все так делают».

Это происходит повсеместно.
Об этом знают все.

Но все равно, вселение в новую квартиру — это такое счастье, что его не омрачит и обрушившийся потолок. Жильцы будут рассказывать о всех своих бедах с сияющими лицами, и им в ответ друзья расскажут что-нибудь из своего опыта, еще похлеще, или вспомнят подходящий случаю анекдот, вроде такого: пришла комиссия проверять новый дом на звукопроводность, двое зашли в соседние квартиры, один кричит: «Миша, ты меня слышишь?», а тот отвечает: «Дурак, я тебя вижу».

Дома от строителей принимает специальная комиссия горисполкома. Теоретически она может и не принять дом с явными недоделками, но практически это не так-то просто. Сдача обычно откладывается до последних дней квартала или года, то есть до пиковых точек всеобщей штурмовщины. Строители водят комиссию по дому и клянутся, что лифты завтра же стронутся с места, газ будет подключен, водопроводная система испытана,

щели в кровле заделаны. Но акты приемки надо непременно подписать сегодня, потому что иначе их не успеет утвердить исполком, план окажется невыполнен и все эти честные труженики, которые вот сейчас, на глазах комиссии, в поте лица устраняют досадные мелочи, останутся без премии. Честных тружеников комиссии не жалко, но она знает, что срыв плана строительного треста вызовет серьезное недовольство местного партийного начальства. Пойдут разговоры, расспросы: кто не подписал? да почему? да что он вообще за человек? наш ли? Так неужели из-за каких-то неведомых людишек, которые будут все равно счастливы вселиться в этот почти достроенный дом, навлекать на себя гнев всемогущего Ивана Петровича из обкома? Ну уж нет, свое здоровье дороже. Акт подписывается, дом объявляется принятым с такими-то недоделками, и после этого прорабы срочно перебрасывают всех честных тружеников на другие горящие объекты. Успеть! успеть всучить их заказчику хоть 30, хоть 31 декабря. А там будем разбираться. Что-нибудь, может, и доделаем, если будет на то наша милость.

Вся эта ситуация очень хорошо представлена в ранней повести Владимира Войновича «Хочу быть честным», печатавшейся в «Новом мире». Описанный в ней прораб попытался пойти против сложившейся системы взаимной строительной покладистости за счет жильцов, но система ополчилась на него так дружно, что в конце концов он оказался в больнице с тяжелым сердечным приступом.

И все-таки строительство жилых домов имеет живого, кровно заинтересованного потребителя — жильца. Если ему станет уж очень худо, он возмутится, поднимет скандал, могут выйти неприятности. Другое дело — промышленное строительство. Здесь заказчик так же безлик и в глубине души безразличен, как и сам подрядчик. Так называемые «ответственные лица» сменяют друг друга очень быстро и почти всегда успевают убрать голову из-под неповоротливого карающего меча, которым вслепую размахивает государственный надзор. Иногда, правда, случаются пикантные истории. После того как четыре башни для хранения кормов простояли недостроенными два года, директор совхоза «Прикамский» (Изв. 1.6.76) решил обратить свое внимание на «странное сооружение, напоминавшее гигантское серебристое вымя», и возмутиться. Однако строители показали ему акт приемки, на котором стояла его собственная подпись. Два года назад он числился всего лишь зоотехником и вместе с другими членами комиссии подмахнул акт, хотя электричество еще не было подведено к башням и нельзя было даже опробовать загрузочные механизмы, смонтированные в них. Так они и стоят

без дела, напоминая о четверти миллиона рублей, переведенных со счета совхоза на счет строительного треста «Татспецмонтаж». Далее статья сообщает, что из 93 башен, воздвигнутых в Татарии этим трестом за девятую пятилетку (1970-75) и числящихся сданными заказчику, работает только 7. Трест, однако, строит по всей стране, и о том, что происходит с остальными башнями, узнать не удалось.

Если же здание находится в таком состоянии, что его никакая комиссия принять не сможет, оно переводится в разряд незавершенного строительства и стоит просвечивающей коробкой, как те недостроенные склады, корпуса и пакгаузы экспортно-импортной базы в Одесской области, где корреспонденты «Крокодила» тщетно пытались найти хоть одну живую душу. В конце концов им объяснили, что по разным причинам в области из 192 запланированных на прошлый год строек 134 остались незавершенными, однако каким-то чудом строительные организации ухитрились начать 60 новых (Кр. № 7, 77). Чудо объясняется очень просто — под новые стройки банк выдает фонды на зарплату и материалы, которыми директора трестов принимаются латать прежние дыры. Так они и тянут из года в год нарастающий ком задолженностей, дожидаясь либо ухода на пенсию, либо перевода на новое место. Пусть, мол, новый человек — помоложе, поэнергичнее — придет и расхлебывает всю эту финансово-кирпично-бетонную кашу. Дорогу молодежи! А мы свое отбарабанили.

Не только в Одессе, но и в любом другом городе можно найти незаконченные, полузаброшенные стройки, голые остовы, на возведение которых тресты истратили основную сумму отпущенных средств, а потом как бы забыли про них. В целом по стране «в 1965 году «незавершенка» составляла 69 % к объему капитальных вложений, в 1975 — 75 %, в 1976-80 %» (ЦП 11.11.77).

Недавно на советских экранах с успехом прошел фильм «Премия». Сначала идеологическое руководство не хотело выпускать его в прокат, но затем выпустило, даже наградило авторов, продало картину на Запад, разрешило постановку театральных версий. В основе сюжета — заседание парткома крупной промышленной стройки, посвященное чрезвычайному происшествию; одна бригада отказалась получить причитающуюся ей премию. В ходе разбирательства перед зрителем предстают типичные фигуры любой стройки: крановщица, жалующаяся, что большую часть времени ей приходится в своей кабине под небесами заниматься вязаньем; передовик-бригадир, угрожающий тем, что, если ему не дадут

нужных материалов, он подгонит самосвал ночью к квартире снабженца и гудком не даст ему спать, пока тот не выпишет требуемое (конечно, за счет других бригад); бухгалтер, уже успевший в течение рабочего дня закупить продукты для дома и злящийся на рабочих за то, что теперь приходится из-за них задерживаться; директор, гордящийся своим крутым нравом и тесными отношениями с чиновниками главка и министерства.

Бригада выставляет в качестве причин своего недовольства как возвышенные, так и вполне материальные мотивы. Возвышенный состоит в том, что в сроки, предусмотренные планом, стройка не укладывается, но директору удалось в министерстве добиться корректировки, отчего они и попали в передовые. Нехорошо получать премию за липовое перевыполнение. С другой стороны, даже с премией их заработок оказывается гораздо ниже того уровня, на котором бы он был, если бы не бесконечные простои, не отсутствие необходимых материалов, не огрехи в чертежах из-за переделок в последний момент. В этом и состоит материальный мотив. Мол, если бы работа была организована нормально, мы бы получали столько, что готовы обходиться без вашей премии. Так что берите ее себе.

Насколько я могу судить из собственного опыта, и в реальной жизни причины недовольства рабочих лежат не только в денежной сфере. Человек устает от вынужденной халтуры, от постоянной липы кругом, от невозможности уважать свой труд и гордиться делом рук своих. Он чувствует в себе запас нерастраченных сил и рад был бы найти приложение им в своей работе. Но как?

Последнее время много разговоров велось об очередном «передовом почине» в строительном деле — бригадном подряде (или злобинском методе). Какая-нибудь строительная бригада заключает с администрацией договор на возведение здания целиком, обязуясь сдать его абсолютно готовым к эксплуатации, «под ключ». Исходя из действующих норм, подсчитывают трудозатраты и определяют сумму вознаграждения. Окончательный расчет — по завершении строительства. Успеете сделать раньше — тем лучше для вас, не успеете — пеняйте на себя.

Ничего особенно нового в этом методе, конечно, нет. На Руси всегда работали так — артелью. В артели все друг у друга на виду, ее не обманешь, как можно обмануть любого начальника, она не станет терпеть в себе лодыря, волынщика, халтурщика. Примененный в сталинских лагерях, особенно на Строительстве Беломорско-Балтийского канала, этот способ организации рабочих тоже дал поразительные результаты. Печальной памяти

«котловка», при которой продукты выдавались на бригаду в зависимости от выработки, делала добавочный надзор почти ненужным. Каждый член бригады надзирал за товарищем, ибо получаемый скудный паек был для всех вопросом жизни и смерти.

В нынешних условиях это только вопрос заработка, но результаты оказываются не менее впечатляющими. Нетрудно представить себе, как начинают работать люди, когда цена их рабочего часа прямо зависит от качества и количества их труда. Одна из таких подрядных бригад, например, регулярно выполняет весьма жесткую норму кирпичной кладки на 200 % (ЛГ 6,4.77). Из всех домов, построенных ею за пятилетку, только один получил оценку ниже «хорошо». В среднем производительность труда подрядных бригад считается на 25–30 % выше, чем у обычных, и это при несравнимом качестве. Они работают так, что потом не приходится тратить рабочие часы, недели и месяцы на недоделки и переделки.

Новый почин было велено повсеместно внедрять и распространять. Тресты должны были отчитываться в том, сколько бригад у них перешло на подряд, и они отчитывались, давая, как и положено, постоянный рост, внедрение, распространение, обмен опытом, экономический эффект и прочее. Но вот в январе 1977 года «Литературная газета» опубликовала статью (ЛГ 5.1.77), которая с горечью констатирует, что подрядный метод не приживается на стройках, что хозрасчетные бригады существуют лишь на бумаге, для отчетности, что в большинстве случаев их просто переводят на аккордную оплату, а иногда и того не делают. Рабочим новый метод выгоден, начальство настоятельно требует его применения — кто же мешает?

«Эту статью я начал два года назад, — пишет журналист Лев Лондон. — Собственно говоря, тогда я ее и закончил. И… не решился опубликовать».

Начиная с такой открытой лжи («не решился опубликовать» — прямо, как Кафка или Джон Донн) автор вовсе не имеет в виду обмануть читателя, но пытается на жаргоне двоемыслия предупредить: «Вопрос считается очень острым, больным. Два года назад опубликовать не разрешили». Предупрежденные, читаем дальше, пытаемся вычитывать между строк, и вот наконец в словах зачинателя, Николая Злобина, мелькает: «Приезжают бригадиры из других мест, жалуются на снабжение, на задержку с расчетами». Ох, как хотелось бы здесь подробнее, с деталями. Как хотелось бы услышать все, что выплакал бригадир Злобин журналисту Лондону. Но нет, нельзя.

Острый вопрос — и так каждое слово на грани.

Приходится додумывать самим.

Понятно, что снабжение строительными материалами продолжает идти через СУ (строительное управление — распоряжается многими бригадами), понятно, что СУ распределяет их по своему усмотрению, дает в первую очередь на «горящие» или наиболее важные объекты. Но если для обычной бригады отсутствие кирпича или бетона означает всего лишь очередной простой («работа стоит, зарплата идет»)» то для бригады на подряде — это прямой удар по карману. «Дайте нам работать 8 часов, не разгибая спины», — это единственное требование таких бригад к администрации (ЛГ 6.4,77). Но материалы и техника остаются целиком в руках начальника, и требования рабочих он воспринимает как вмешательство в свои дела, как покушение на прерогативу. «Обычными бригадами управлять легче, — сознается один из них. — Нет материалов, не подготовлен фронт работ — бригаду перебрасывают (читай «я перебрасываю») на другую стройку. Подрядную же не перебросишь, она заключила с администрацией договор и отвечает за данный объект» (ЛГ 5.1.77). Жаль, что не приведено также и признаний ОТиЗа. Тогда стало бы чуть яснее, что стоит за фразой «бригадиры жалуются на задержку с расчетами». А так нам остается лишь гадать, до какой степени сбивает налаженную рутину бухгалтерской работы необходимость вдруг выплачивать кому-то крупные суммы в необычные сроки. И сколько платить этим людям, работающим как звери? Вдвое больше обычного? Из каких циркуляров? А что скажет ревизор? Как это согласовать со всесоюзными нормами? Слушайте, а нельзя ли потихоньку покончить с этим беспокойным почином?

И с ним кончают. В СУ, где работает зачинатель метода Злобин, из трех хозрасчетных бригад осталась одна — его собственная (ЛГ 5.1.77). На Шимановском участке строительства БАМа было их поначалу 14, теперь только 4 (ЦП 14.7.77). В тресте «Калининграждднстрой» корреспонденту с гордостью назвали цифру 15, но выяснилось, что половина их вообще ничего общего с подрядом не имеет, а стройплощадка лучшей из оставшихся бригад представила зрелище весьма печальное — кирпич разгружают вручную, кругом завалы, у каменщиков нет помостей, не хватает инвентаря (ЛГ 5.1.77).

Нехватка материалов и техники, задержка чертежей, сопротивление финансовых органов, привычка начальства перебрасывать бригады с объекта на объект — все это весьма существенные причины, мешающие самой энергичной и способной части рабочих реализовать свои силы в труде с полной

самоотдачей. Однако корень противодействия находится еще глубже. Он состоит в том, что социалистическая организация хозяйства органически не может иметь дело с работником, кровно заинтересованным в *результатах дела*. На какой бы ступени он ни появился, его интересы немедленно придут в противоречие с интересами тех, для кого важнее всего *показатели*. Не может она также выделить группу работников и заставить себя смотреть на нее как на самостоятельного и правомочного участника производственного процесса, с которым надо честно договариваться на определенных условиях и строго эти условия выполнять. Позволить себе дифференцированный подход к работающим, оплачивать настоящее усердие по заслугам она тоже не может, ибо это еще шире распахнет ворота перед рвущейся во все щели коррупцией. (Ответственный учетчик, вырвавшись из строгих общесоюзных стандартов оплаты, начнет выписывать повышенные оклады не тем, кто хорошо работает, а тем, кто выразит готовность с ним поделиться.)

Видя, как подскакивает полезная отдача трудовой энергии у человека, если ему обеспечивают твердую долю от продукта его труда, власть время от времени соблазняется пойти по этому пути и поддерживает какое-нибудь новшество вроде злобинского подряда или «аккорда» в сельском хозяйстве (о нем речь впереди). В Киеве, например, кампания по внедрению хозрасчетных бригад дошла до того, что строительный главк пригрозил: «Руководители, которые не могут обеспечить перевод 30 процентов бригад на метод Злобина, не соответствуют занимаемой должности» (ЛГ 2.3.77). Однако при этом руководство продолжает требовать с начальника строительного управления прежде всего выполнения плана, и тот, не будучи ни дурным человеком, ни злостным противником новшеств, в судорожных поисках добавочных средств отнимает кран у подрядной бригады («вы и так уже почти закончили, а на другом объекте у меня и половины не сделано»), перехватывает отпущенные ей материалы («ничего, вы кирпич умеете экономить, а другие ведь передавят половину») покушается порой отнимать и рабочих, ссылаясь на «высшую необходимость» — показатели всего управления (ЛГ 6.4.77). Очень скоро хозрасчетная бригада начинает понимать, что самостоятельность ей предоставлена не всерьез, а понарошке, что избыток ее труда идет на покрытие вынужденного или добровольного безделья остальных, что при таком самоуправстве начальства она рискует завалить свой подряд и остаться вообще без зарплаты. Администрация же никакой ответственности за срыв снабжения, то есть за невыполнение своих обязательств по договору с бригадой, не

несет (ЛГ 2.3.77).

Поэтому-то, повздыхал и почесав в затылках, рабочие прощаются с надеждой «работать 8 часов, не разгибая спины», и возвращаются к привычному стилю взаимоотношений с начальством, определяемому в их среде одной фразой: «Они делают вид, будто платят нам, а мы делаем вид, будто работаем».

3. На большой дороге (Шофер)

Заводской рабочий всегда находится на глазах у своего начальства и очень далеко от потребителя.

Строитель часто работает на удаленном объекте, куда начальство заглядывает редко, а с потребителем иногда сталкивается лицом к лицу. (Например, при строительстве кооперативных домов будущие жильцы являются на стройку и «подмазывают» тех, кто занят на отделке их квартир.)

Шофер еще дальше от начальства, еще ближе к потребителю, и это накладывает на все шоферское племя особый оттенок независимости, предприимчивости, нагловатой хваткости, уверенности в себе. Само собой разумеется, что и эта профессия названа почти во всех списках «требуются».

Да, шофер всюду нарасхват. Он уверен, что везде будет нужен, везде найдет работу, но в такой же мере он уверен, что всюду ему придется иметь дело с двумя главными проблемами своей жизни — состоянием дорог и отсутствием запасных частей.

Важнейшие шоссейные дороги в Советском Союзе представляют собой асфальтированную полосу шириной в 7–9 метров, по которой в ряд с трудом могут проехать три машины. Практически дорога — двухполосная, поэтому для обгона всегда нужна противоположная сторона. При наличии встречной машины обгон невозможен. Ради экономии шоссе делались без дополнительных затрат на спрямления, они ныряют вверх-вниз вслед за любыми неровностями местности, виляют вправо и влево, так что видимость часто не превышает 100–150 метров. Идти на обгон на таких участках категорически запрещено, однако их так много, что рано или поздно водитель рискует нарушить правило, пытается обогнать, не видя встречную полосу на достаточном расстоянии. Да и как тут утерпеть, если подъем перед тобой медленно одолевает тяжело груженный самосвал или колесный трактор, а тебе надо спешить? Количество аварий, происходящих при обгонах, особенно велико. ГАИ (Государственная автоинспекция) устраивает из разбитых машин выставки вблизи своих постов для острастки нарушителей, и очень часто экспонатами служат именно машины с разбитой

передней частью.

Особенно тяжело приходится водителям дальних рейсов. Ремонтных мастерских вдоль шоссе крайне мало, а кэмпингов, где бы можно было переночевать шоферу грузовика, и вовсе нет. В городских гостиницах никогда нет мест, а если бы и были, грузовым машинам запрещено останавливаться около них, портить городской пейзаж. Летом спят на травке или в кабинах, а зимой? Иногда сердобольные жители пускают переночевать, но просят, в случае чего, назваться родственниками, потому что и им запрещено предоставлять ночлег за деньги (считается — нетрудовой доход). Опытные водители заводят себе на накатанных трассах знакомых, к которым иногда сворачивают для ночлега километров на 50 в сторону.

От автолюбителей не раз можно услышать истории о том, как впереди идущая машина вдруг ни с того, ни с сего начинала скатываться к канаве или к предохранительному барьеру; потом снова ехала прямо. На шоссе Ленинград-Киев есть мост, на котором я каждое лето вижу свежие проломы в перилах то с одной, то с другой стороны. Судя по рассказам местных жителей, из четырех разбившихся здесь за последнее время грузовиков как минимум два слетели в воду без всякой видимой причины — явно дремота на секунду одолела шофера. На другом участке могло бы и обойтись — съехал на обочину и проснулся от тряски, но здесь секунда оказалась роковой.

Асфальт используется на основных шоссейных магистралях. Сеть местных дорог состоит из так называемых большаков — булыжник, щебенка, укатанная смесь гравия с песком или просто плотно утрамбованная земля, превращающаяся каждую весну и осень в непролазную грязь. Но так как и в автотранспортном деле часто господствует «давай! давай! — план любой ценой!», то шоферам приходится одолевать любые дороги, пока мотор окончательно не сдаст или не треснет что-нибудь в ходовой части.

И тогда машину надо ставить на ремонт.

Тут-то и начинается испытание шоферской изворотливости.

В каждом автохозяйстве есть свои авторемонтные мастерские и положены по штату слесари-ремонтники. Работу между ними должен распределять мастер, но он предпочитает смотреть сквозь пальцы на то, в какой очередности они ремонтируют машины. Поэтому опытный водитель заранее явится к слесарям с бутылкой водки (это называется «снять бескозырку» — Тр. 13.2.73), и они вместе разопьют ее, как правило, в рабочее время (Изв. 27.7.76), попутно в дружеской беседе уточняя, что именно нужно подлечить в моторе или ходовой части. Иногда может

выясниться, что деталь, которую необходимо заменить, дефицитна, что на складе ее нет, но вот кто-то из слесарей как раз недавно достал ее на черном рынке и может теперь уступить хорошему человеку. «Хороший человек» тут же платит за дефицит требуемую десятку, а то и четвертной из собственного кармана, и после этого он может быть уверен, что машина его будет отремонтирована на совесть и в ближайшем времени он снова сможет сесть за руль. А те недотепы, которые почему-то брезгуют идти на поклон к слесарям, пусть себе ждут неделями и получают гроши за простой — их жалеть нечего. «Не снимешь (бескозырку) — не поедешь!»

Когда требуемой детали нет даже у слесарей, приходится отправляться на черный рынок. В каждом крупном городе — обычно неподалеку от автомагазина — есть место, где толкутся группами и поодиночке мужчины, попахивающие бензином, негромко переговариваются и время от времени отходят за угол, чтобы вдали от глаз возможного контролера совершить очередную куплю-продажу или обмен. Цены здесь очень высокие, но торговля идет бойко — слишком велик спрос. В Ленинграде ОБХСС (Отдел борьбы с хищениями социалистической собственности) задержал человека, у которого рюкзак был набит запасными частями грузовых автомобилей (Тр. 1.3.73). Он оказался электромонтером завозной базы «Сельхозтехника». Обратились в автохозяйства, обслуживаемые этой базой. «В каких размерах она удовлетворяет ваши заявки на запчасти?» Отвечают — процентов на 25–30. Сама же «Сельхозтехника» уверяет, что не меньше, чем на 40–50 процентов. Отсюда нетрудно подсчитать, что примерно треть деталей и узлов утекает по пути, чтобы затем всплыть на черном рынке.

Особенно тяжела проблема ремонта и запасных частей для водителей легковых машин. В каждом таксопарке есть свой «тигрятник», то есть место у забора, где в ожидании ремонта сиротливо ржавеют машины» (Тр. 1.3.73). Таксер из Одессы сообщает, что в их парке из 600 машин 100 простаивают у забора из-за отсутствия дефицитных деталей и столько же — потому что нет покрышек (Тр. 13.2.73). Те, что работают на линии, часто загоняются на износ, ибо все равно нужных сменных частей не предвидится.

Таксеру приходится тратиться не только на черном рынке. Ему по возвращении в парк надо приплатить и мойщику, чтобы вымыл машину на совесть («примочка»), и дежурному механику («капуста»), чтобы не заметил поцарапанного крыла, чтобы «забыл» поставить в путевом листе истинное время возвращения (Тр. 1.3.73). Таксеры из Бийска жалуются, что им из-за отсутствия

слесарей приходится самим ремонтировать свои машины, но администрация отказывается засчитывать дни ремонта за рабочие и оплачивать, так что один из водителей, проработав на ремонте месяц, оказался еще должен своему предприятию (Изв. 13.8.76). Все это покрывается из получаемых чаевых, так что теперь, после удвоения таксы за проезд, когда число людей, пользующихся такси, резко упало, таксерам придется нелегко.

Но хуже всех, конечно, автолюбителю. Он и бьется по неопытности чаще других, и каждый ремонт превращается для него в цепь трат и мытарств. Чаевых он ни от кого не получает, так что за все приходится платить из зарплаты. Нехватка гаражей и платных стоянок приводит к тому, что машина часто остается на ночь на улице, и утром водитель приближается к ней с трепетом в душе — «все ли на месте?» Раньше воровали колпаки колес, стекла от задних фонарей, потом перекинулись на стеклоочистители, антенны. Оказалось, что лобовые стекла «Жигулей» рассчитаны только на сопротивление встречного ветра, но не на человеческую злокозненность — наружу их вырвать довольно легко. Недавно в Москве на Дмитровском шоссе была проведена крупная операция (рассказ А.Г.). Воры применили резиновые присоски (те, которыми прочищают засорившуюся раковину) и за одну ночь обобрали около двух десятков машин. Судя по оставленным следам, они прибыли на каком-то фургоне, который одновременно прикрывал их и собирал добычу. На черном рынке стекло «Жигулей» стоит 250 рублей — итого 5000 рублей чистой прибыли.

Формально автолюбителю не место на страницах этой книги. Но он так активно вторгается последнее время в сферу обслуживания населения, что я решил уделить ему место среди «работающих руками». «Левак» за рулем — большое подспорье для вечно спешащего жителя больших городов. В Москве прохожий может помахать рукой любой проезжающей легковой машине — не первая, так третья или пятая остановится и согласится подвезти. В те времена, когда на стоянках еще скапливались очереди не такси, а пассажиров, всегда стоило оглядеться по сторонам — часто взгляд находил у обочины «Москвич», «Запорожец» или «Жигули» с явно скучающим водителем за рулем. Машина могла оказаться и не личной, а приписанной к какому-нибудь учреждению. Однажды участники рейда по борьбе с левачеством задержали даже «Скорую помощь», занимавшуюся частным извозом (ЛП 19.10.77). Чтобы разжечь у людей ненависть к левакам, газеты писали, что они дерут с пассажира три шкуры (неправда — обычно приравнивают к цене такси). Но теперь, когда государство перещеголяло любого рвача,

разом удвоив стоимость проезда, придется, видимо, придумать другое обвинение. (Например: завозят на пустырь и грабят.)

Несмотря на газетные громы, левачество процветает во многих формах, и непосредственный начальник шофера-профессионала смотрит на его проделки сквозь пальцы, потому что и ему они во многих отношениях выгодны. Взять хотя бы продажу бензина налево. Любой водитель грузовой машины с удовольствием отольет частнику 10 или 20 литров из своего бака и положит в карман свалившийся с неба рубль, (Продают обычно по цене вдвое ниже государственной.) У ближайшей колонки он снова заправится за казенный счет, и благодаря бесконечной цепи таких операций суммарный расход бензина в автохозяйстве сильно возрастет. Теперь начальнику остается только придумать несколько липовых рейсов, соответствующих по длине «перерасходованному» топливу, и его предприятие с гордостью сможет представить наверх цифры перевыполнения плана, который измеряется здесь в особых единицах — тонно-километрах. А не будь продажи налево? «Избыточный» бензин тогда приходится просто сливать в канаву, чтобы в отчете концы сошлись с концами, и не всякий решается на такое прямое вредительство. Хотя вытворяют и такое (Изв. 27.7.76). «Народные контролеры в порядке выборочной проверки изучили путевые листы автобазы № 3 «Липецкстройтранса» за 2 месяца. Приписанными оказались 280 тысяч тонно-километров. Это дало для плана 18,7 тысячи рублей «реализованной продукции». Незаконно списаны 31 тысяча литров бензина и другие материальные ценности» (ЦП 12,11.77).

Заботливый начальник автохозяйства вынужден прибегать к приписками не только ради плановых показателей, но и чтобы иметь возможность приплатить старательным водителям. Машины одного автопредприятия из Череповца возили в Вологду сваи, обратно шли порожняком, но путевые листы им были подписаны с грузом в оба конца. Когда это открылось, шоферы объясняли, что те рейсы делались в выходные дни и за одинарную плату никто бы просто не поехал (Изв. 27.7.76).

В.П. рассказывала мне, что она несколько лет отдыхала в одной деревне у хозяев, сын которых работал шофером в Ленинграде. В начале каждого лета он привозил на своей огромной «Колхиде» к родителям жену и детей вместе с дачным скарбом и затем регулярно приезжал на субботу и воскресенье, покрывая 400 километров, отделявшие деревню от Ленинграда, все на том же виде транспорта. Он уверял В.П., что гоняет мощный самосвал в такую даль с ведома и разрешения начальства, ибо на работе его знают и ценят, и это вроде бы

форма признания его заслуг. Возможно, расположение начальства было куплено не только отличной работой, но и прямой взяткой за каждый незаконно выписанный путевой лист. Шофер был парнем хватким и часто привозил в кузове то кирпич, то шифер, то еще какой-нибудь стройматериал, которым ему удавалось разжиться и который крестьяне покупали у него с великой радостью. Подрабатывал он и тем, что вывозил для них дрова из леса, подбрасывал песок и камень тем, что строился, мог отвезти корову к ветеринару или на случку к быку. В конце концов он так разжился, что смог купить собственный «Запорожец», и с тех пор его «Колхида» в деревне больше не появлялась, к великому огорчению односельчан.

Там, где происходит крупное хищение социалистической собственности, водитель обязательно должен быть замешан (не на себе же увозить!) если не как соучастник, то уж непременно как доверенный свидетель. Вот из ворот Минского завода холодильников выезжает фургон с готовой продукцией. Вахтер не станет залезать в каждую машину и пересчитывать, сколько там холодильников, он знает, что должно быть 36, вот и в бумагах так записано. А между тем ловкие грузчики и кладовщики исхитрились втискивать не 36, а 39 и лишние 3 штуки вывозить для продажи налево (ЛГ 17.7.74). Так неужели водитель фургона не будет знать, что не все вывезенное сгрузили в магазине, что возили еще куда-то? И неужели ему ничего не перепало с 70 украденных аферистами холодильников? Точно так же с некоторых мясокомбинатов, на которых нет автовесов (или сломались, или их нарочно сломали), вывозят лишние мясные туши — и здесь трудно не взять водителя в долю. В той же статье в «Литературной газете» сообщается, что в одной из областей Поволжья подсчитали, сколько было построено за пятилетку новых индивидуальных домов. Вышло 12 тысяч. Между тем стройматериалов за это же время было продано официальным путем от силы на 6 тысяч. И уж кто-кто, а шоферы этой области могли бы порассказать, какими путями доставлялись для этих «лишних» домов лес, кирпич, цемент, шифер. Но они помалкивают. Да и о чем тут говорить? Убили кого-нибудь? Ограбили? Люди обзавелись новыми домами, другие люди слегка подзаработали — что тут плохого? Было бы все нужное в магазинах, может, и не воровали бы. Ну, а то, что социалистическая собственность потерпела урон, так она в три раза больше терпит, когда тот же кирпич давят и бьют на стройплощадках, а цемент из дырявых мешков рассыпают по всей округе. Здесь-то, по крайней мере, точно известно, что все добро пошло на пользу людям.

Итак, подыскивая место работы, шофер прежде всего интересуется тремя вещами: как там с дорогами? как с запчастями? как с левым заработком? Гораздо меньше заботит его напряженность плановых заданий. Он знает, что если заданных тонно-километров не смогут накрутить колеса грузовиков, их накрутят ручки арифмометров планового отдела. Рейс — не дом и не станок, его не затребуешь для проверки. Что-то куда-то перевезли — пойди проверь, было это на самом деле или нет.

Конечно, есть и в шоферском племени люди, сохранившие бескорыстную тягу к спорой, толково продуманной работе. Но попытки наладить ее, даже при официальной поддержке сверху, так же, как и у строителей с их бригадным подрядом, вязнут в молчаливом, нивелирующем сопротивлении всей системы организации труда. Например, на ленинградском автопредприятии № 15 (ЛП 20.2.75) водители панелевозов образовали единые бригады с монтажниками домостроительного комбината. Теперь не база стройкомбината диктовала шоферу, что и куда везти, а непосредственно бригадир монтажников говорил ему, какие панели им необходимо будет доставить сегодня на стройку, и шофер добивался на базе, чтобы ему погрузили именно их. Естественно, простои из-за отсутствия материалов резко сократились, и дело пошло так ладно, что комплексная, то есть заключившая союз с шоферами, бригада строителей могла собирать 45 секций дома за месяц, в то время как обычная при прочих равных условиях — всего лишь 30. При этом комплексную обслуживало 5 панелевозов, а обычную — 6, и нагрузка на водителей первой получалась таким образом почти вдвое выше. Как водится, начались крики о передовом почине, обмен опытом, внедрение, и тем не менее через два года из 11 монтажно-транспортных бригад осталось только 3, и обо всей затее говорили уже в прошедшем времени — одни с облегчением, другие с сожалением.

Автор статьи пытается разобраться в причинах провала, разговаривает с людьми, и те в один голос уверяют его, что они — за. Так в чем же дело? Да вот, говорят, очень сложные получаются финансовые отношения между разными предприятиями — домостроительным комбинатом и автохозяйством. Объединяться и работать на один наряд бригады этих предприятий не имеют права, потому что это влечет за собой нарушение трудовой и финансовой дисциплины. Например, строители за досрочную сдачу объекта получают премию, а что получат работавшие с ними плечом к плечу шоферы? Строители готовы переводить им часть премии, но это категорически запрещает Стройбанк — разные ведомства. Чтобы все это

утрясать, надо входить с ходатайством в Государственный комитет по труду и зарплате при Совете министров СССР. А это дело долгое, хлопотное, несоразмерное с предметом. Да кроме того, идут упорные разговоры, что автоколонны панелевозов будут приданы непосредственно стройкомбинатам. Так что уж пусть дома собираются, как и раньше, то есть в полтора раза медленнее, лишь бы документация и отчетность гладко катились по проторенным руслам. И пусть монтажники и водители простаивают столько же, сколько и прочие, — не надо будет ломать голову над тем, как оплачивать им чрезмерно эффективный труд.

Постепенно за обиняками и околичностями газетных фраз, так же, как и в статье Льва Лондона о бригадном подряде, начинает проступать еще одна, все та же, быть может, самая главная причина: упорное цепляние администрации за право манипулировать рабочим, как пешкой, бросать его по мере надобности на создание тех или иных — не вещей, нет, но — показателей. Выпустить человека из-под контроля — нынешним распорядителям это так же трудно, как трудно было когда-то помещикам отпустить крепостного с барщины на оброк. Кроме того, многим в самостоятельности рабочего, в договорных отношениях с бригадой мерещится страшный зародыш капиталистических отношений типа «профсоюз-работодатель», а это уже попахивает обвинением в идейной незрелости. Так что сопротивление здесь настолько глубокое, инстинктивное и повсеместное, что уж во всяком случае не работяге-шоферу одолеть его.

У него ведь и своих забот хватает.

Дороги. Запчасти. Левый заработок. Да еще ГАИ висит над душой. Да еще, где поспать и поесть в дороге. Да как уберечься от встречного лихача или от пьяного, вылетающего на своем мопеде прямо под колеса. Да не заснуть за рулем от усталости. Трудная, опасная работа. Тут уж не до новаций. Доставить бы в целости груз до места — оно и ладно.

4. «Вас много, а я одна» (Сфера обслуживания)

В тот день пишущая машинка нужна была мне позарез (назавтра сдавать срочную работу) и я прямо из института поехал в мастерскую ремонта, ту, что у Никитских ворот, собираясь закатить дикий скандал, если окажется, что и сегодня не готово. Машинку мне, наконец, выдали, буква «р» в ней снова печатала. Я на радостях без слова доплатил 7 рублей (5 с меня взяли в качестве аванса) и отправился к себе в общежитие.

На букве «р» все удачи дня исчерпались.

Дальше пошло все хуже и хуже. На столовой висела табличка: «Закрыто по техническим причинам». Тащиться обратно в город по снежной слякоти не было ни сил, ни времени. Купил в магазине колбасы. Решил, что время, сэкономленное на столовой, можно использовать для душа. Горячая вода кончилась как раз, когда я уже успел намылиться.

Кое-как обмылся холодной, поднялся к себе. В комнате термометр показывал 15 °С. Батареи тоже были отключены. Я поставил на газ чайник, развернул колбасу. Посредине куска красовалось широкое зеленое пятно. Поужинал консервами, натянул все, какие были шерстяные вещи и сел работать. На пятом ударе буква «р» снова сломалась. По счастью, в мастерской я подглядел, как приемщик разбирал машинку, и теперь сумел вскрыть ее сам. Там был сломан рычажок. На нем еще сохранились следы халтурной пайки. Той самой, за которую с меня взяли 12 рублей. Я вооружился ножницами, плоскогубцами, отверткой и два часа переносил рычажок с редкого в употреблении «ъ» на нужную в каждой строчке «р». Потом печатал до трех ночи. Иногда грел пальцы над газом. Если попадался «ъ», обозначал его запятой в верхней части строки. За сданную работу получил потом 9 рублей 50 копеек.

Я ничего не выдумываю. Такой день был. Я не говорю, что так приходится жить всегда. Просто в тот день все сошлось одно к одному. Я вспомнил именно его, потому что цепь происходивших злоключений протянулась как раз через четыре самых тяжелых круга советского сервиса: ремонтные мастерские, общественное питание, продовольственные магазины, жилой фонд.

В работнике сферы обслуживания выбранный нами ряд профессий (заводской рабочий, строитель, шофер) доходит до логического завершения — лицом к лицу с потребителем и почти вне сферы достижения какой-нибудь формы контроля. Портной, сапожник, официант, продавец, водопроводчик, сами того не ведая, наиболее наглядным образом несут советскому

потребителю возмездие за всю удобную безответственность, которой он пользуется в качестве производителя.

Да, пишущие машинки нужны далеко не всем. Но каждому необходимо время от времени чинить обувь, стирать белье, сдавать в чистку одежду. У каждого может сломаться зонт, дужка очков, электрический утюг, молния сумки, ножка кресла. И каждый знает, что любая из этих необходимых мелочей отдает его целиком в руки соответствующей мастерской, что она может обернуться как мелкой, так и крупной неприятностью, изматывающим ожиданием, нервотрепкой долгих очередей, унизительными хождениями к неуловимым начальникам.

К примеру, обувь могут починить и нормально, но если по небрежности порежут или поцарапают верх, никакой компенсации вы не получите, хотя бы пара поврежденных сапог стоила вам 50 рублей. Заклеивать резиновую обувь почему-то берется одна мастерская в городе, да и та посылает для вулканизации на завод, а когда вы через день возвращаете, показывая, что заплата не держит, говорят: «Поезжайте в цех, с ними и разбирайтесь». То же самое с бельем — если будет вырван клок из пододеяльника, раскрошены пуговицы у наволочки, расплавлены — у пижамы, приемщицы вместе с вами будут ахать и возмущаться и советовать ехать на фабрику ругаться. «А мы? Мы ведь ни при чем». Стирка, видимо, ведется такими энергичными методами, что больше 5–6 раз простыни и наволочки не выдерживают — начинают расползаться. И все равно, пункты перегружены, во многих приходится стоять часами. Приемщицы проверяют каждую вещь, но все же дорогие или дефицитные лучше стирать самим — могут «затеряться». К сожалению, пальто сам не вычистишь, надо сдаваться на милость химчистки и тихо надеяться, что пронесет. У моих знакомых недавно не пронесло — модная заграничная дубленка затерялась, и после полугода мытарств и нервотрепки химчистка выдала им в виде компенсации официальную стоимость отечественного полушубка. Кстати, если у вас есть полушубок и если он порвется, знайте, что официальный срок ремонта в ателье ленинградской фирмы «Зима» — год (ЛП 16.12.76).

В одном из выпусков сатирического киножурнала «Фитиль» был представлен любопытный тест. Авторы попросили телевизионный завод внести в десять только что сошедших с конвейера и проверенных телевизоров одну и ту же легко обнаруживаемую и легко устранимую неисправность. Затем развезли «испорченные» телевизоры в 10 ремонтных ателье Москвы и, притворяясь обычными гражданами, сдали их в ремонт.

Только один мастер взял с них то, что положено за такую работу по прейскуранту: — 1 руб. 70 коп.

«Чемпионы» шутя перевалили за 10 рублей, рекордсмен дотянул до 14. Коварные операторы попросили их сняться для киножурнала якобы об отличниках производства, и те согласились. Контраст между напыщенными, разъевшимися лицами рвачей на экране и дикторским текстом создавал неповторимо комический эффект. Люди смеялись, и идеологическое начальство тоже было довольно, ибо журнал вполне соответствовал тезису «виноват отдельный нечестный исполнитель» и смазывал два опасных вопроса, возникавших по поводу рассказанной истории: 1) какой был смысл так драть с владельца телевизора, если все деньги оформляются документально, через квитанцию, и попадают не мастеру в карман, а в кассу ателье? 2) почему приемщиков не насторожило, что с пустяковой неисправностью везут к ним, а не вызывают на дом?

На первый вопрос ответить не так уж трудно. Оформляя липовые неисправности в принесенном телевизоре, мастер может получить из кладовой запчасти, якобы необходимые ему для замены испорченных и впоследствии использовать их в работе налево. Завышая в несколько раз цену ремонта (помните букву «р»?), он может в неделю выполнить месячный план и остальное время использовать для выполнения частных заказов. Так что смысл есть — и весьма существенный.

Со вторым вопросом дело обстоит сложнее. Мы знаем только, что нас все заставляют везти в ремонтные ателье самих — телевизор, радиоприемник, стиральную машину, холодильник. Мы заранее сжимаемся при мысли о том, как доставать транспорт, как таскать вверх-вниз 20-40-килограммовые вещи. Но почему? Им так удобнее, наверно, вот и измываются, вместо того, чтобы прислать мастера на дом.

Нет, удобнее не только им. Если сложить множество ремонтных ситуаций воедино, вырисовывается еще один весьма заинтересованный персонаж.

Лет десять назад я увидел или услышал объявление об открытии цеха, ремонтирующего и изготовляющего мебель по эскизам заказчиков. Спальные или столовые гарнитуры необычного фасона мне были не нужны, потому что у нас было 14 м^2 на троих, но стеллаж для книг — просто необходим. Причем именно таких размеров, чтобы уместился между письменным столом и детской кроваткой. Я вычертил несложный эскиз — 2 метра в ширину, 2 метра в высоту, 5 полок — и поехал на окраину, где разместился новый цех. Приемщица была,

видимо, не очень опытной, потому что подсчеты вела вслух:

— Доски сосновые — пятью два, да еще боковые, да покрывающая… 16 метров… Фанерный лист сзади… Покрытие лаком… Итого за материал и работу 15 рублей…

С деньгами у нас было туго, и я внутренне поморщился — рассчитывал на 12.

— … Плюс, — продолжала приемщица, — накладные расходы… 200 процентов… Итого в целом с вас 45 рублей.

«Да еще за доставку, — холодея, подумал я. — Считай, не меньше пятидесяти». (Половина моей месячной зарплаты.)

Как-то мы выкрутились тогда, заняли денег, продали несколько книг, и через три месяца обзавелись стеллажом. Но эти 200 процентов накладных крепко врезались мне в память.

Потом я сталкивался с ними не раз.

Звоню в цех ремонта холодильников и стиральных машин.

— Помогите со стиральной машиной. По-моему, там сгорел мотор.

— Привозите.

— А нельзя сначала прислать мастера, чтобы посмотрел?

— Хорошо, давайте адрес.

— Сколько будет стоить ремонт и когда сможете сделать?

— Сделаем через 2 месяца, возьмем около 30 рублей.

— Сколько?! Да продайте мне лучше мотор, я сам его заменю.

— Нет, нельзя. — И — чуть извиняясь: — У нас очень высокие накладные расходы.

Приезжает мастер, молоденький паренек. Да, верно, сгорел мотор.

— Слушай, — говорю я, — у нас грудной ребенок, пеленки стираем каждый день. Не можем мы ждать два месяца.

— Да вроде бы есть у меня где-то запасной мотор к такой машине. Надо бы посмотреть.

— Сколько возьмешь заменить?

— Четвертной (25 рублей).

— Вези.

Назавтра приехал, привез мотор, два часа провозился, получил деньги и уехал. Стиральная машина работает до сих пор.

Так вот зачем они требуют, чтобы мы все везли им в ателье. Чтобы не возникало этого прямого контакта между производителем и потребителем, чтобы заинтересованный персонаж — государство — мог втиснуться между ними и загрести свои 200 % под видом накладных расходов.

По случайному совпадению в мою коллекцию газетных вырезок попала статья о том самом цехе мебельной фабрики, с

которым я имел несчастье связаться 10 лет назад. Оказывается, прием индивидуальных заказов от населения практически прекращен (ЛП 26.3.77). Видимо, нет у людей денег на оплату 200 % накладных. Цех во всю гонит серийные кухонные гарнитуры и тумбочки для предприятий города, показатели его идут в гору, а станки, завезенные для ремонта и индивидуального изготовления мебели, стоят затянутые паутиной, загромождают тесные помещения. Так что, если у вас есть мебельные проблемы, покупайте книгу «Столяр-любитель» и овладевайте ремеслом. Будет надежнее.

Хорошо еще научиться ремонтировать электроприборы. Стирать, крахмалить и гладить — это само собой. Паять, клепать, переплетать книги, вставлять стекла. Со стыдом сознаюсь, что до сих пор так и не собрался овладеть сапожным ремеслом. И конечно, всякому следует научиться прилично готовить.

Но вот, допустим, вы приезжаете в чужой город, где готовить вам совершенно не на чем. А поесть надо. И вы отправляетесь на поиски столовой, кафе, ресторана. Спору нет, в крупном центре пообедать сейчас — не проблема. Особенно, если вы неприхотливы в еде и желудок у вас крепкий. Ну, подадут вам шницель из сплошного жира. Ну, картофель попадется черноватый. Ну, котлеты случатся наполовину из хлеба. Или обнаружите вы на своей тарелке пупырчатый отросток, который в меню именуется курой жареной. Все это мелочи. С удовольствием ли, без, но съедите и голодным не останетесь. Это что касается обеда.

С завтраком уже труднее.

Большинству людей, как приехавших в командировку, так и местных, на службу надо к 9 часам, не позже. Но лишь малая часть кафе и буфетов открывается в 8 или в 8.30. Опытным посетителям они все известны наперечет. Опытные выстраиваются у дверей еще до открытия и потом кидаются внутрь, как на штурм. Туп откуда-то из ближних парадных появится еще небольшая кучка подзамерзших людей без пальто и, минуя гардероб, ринется прямо к стойке буфета или раздаточным окнам. Это сверхопытные — они оставляют свои пальто в гостиницах и на этом выигрывают лишних минут 5-10. Очередь будет двигаться в обычном изнурительном темпе, ибо стандартных, заранее расфасованных завтраков нигде не подают. Так что неопытным придется в конце концов махнуть рукой и довольствоваться булочкой всухомятку или ехать натощак. Не потому ли по утрам в трамваях и метро так много мрачных лиц?

Но хуже всего с ужином.

В 8 часов вечера почти все столовые закрываются, и перед

вами остается выбор: либо лечь голодным, либо попытаться прорваться в ресторан. К этому часу на дверях почти всех ресторанов появляется объявление: «Свободных мест нет». В лучшем случае, табличка будет по-новомодному вежливой: «Извините, свободных мест нет». Но и в том, и в другом случае охраняться она будет невежливым ресторанным цербером — швейцаром. Он обязательно продержит вас некоторое время на улице в надежде, что вы подмигнете ему или покажете рубль, или еще как-то пообещаете мзду за впуск. Если вы с компанией, то откуда-нибудь сбоку может появиться официант и шепотом предложить провести с черного хода, скажем, за пятерку («Смена» 25.2.75). Не хотите? Ждите дальше.

И вы ждете под презрительно-равнодушным взглядом швейцара через стекло. Да и как ему не презирать вас? Кто бы вы ни были в обычной нересторанной жизни, сейчас вы жалкий проситель, полностью зависящий от него. Может быть, вы врач, задержавшийся в больнице из-за сложной операции, или ученый с именем, или толковый инженер, или просто рабочий, честно отстоявший смену у станка, — все равно, ваш месячный заработок будет наверняка меньше того, что заработает он вот этим простым непусканием вас в зал. 400 рублей как минимум, утверждает «Литературная газета» (ЛГ 24.3. 76). Даже ваш рубль ему не очень нужен, потому что ему приплачивают из своих доходов официанты (ЛГ 27.10.76). За что? А вот именно за то, чтобы не пускал в зал таких, как вы, а пускал бы потенциальных кутил, которые будут заказывать и рассчитываться, не скупясь. И такие действительно проходят мимо вас, и он открывает перед ними дверь. Хотите возмутиться? Вам скажут, что человек выходил на несколько минут, что у него заказан столик, взят заказ. Лучше уж стойте спокойно, не рыпайтесь.

Вот типичная история. В Пензе швейцар не пускает в зал четырех женщин-инженеров, заявляя им, что без мужчин женщинам вход в ресторан запрещен (ЛГ 12.2.75). Возмущенные посетительницы идут к администраторше, и та, поджав губы, уверяет, что да, есть такое постановление Пензенского треста ресторанов. А то ходят разные, легкого поведения, специально, чтобы подцеплять бедных мужчин в минуту слабости. Потом выясняется, что никакого постановления нет, но просто видно с первого взгляда, что от этих четырех молодых дам (от силы 120 рублей в месяц) не будет никакого дохода ни официанту, ни буфетчице, ни винным счетам ресторана.

Но вот вы дождались, достоялись, дали рубль — так или иначе прорвались внутрь. С удивлением видите, что свободные места есть. И даже свободные столики. Вы обходите те, на

которых стоят таблички «заказан», «не обслуживается», и куда-то там присаживаетесь. Теперь ждите официанта. Может быть, придется ждать 20 минут, может, 30, а может, час. Вы будете просительно заглядывать в лицо то одному, то другому — они не взглянут на вас. Они либо озабоченно снуют мимо, либо болтают между собой в углу, либо накрывают ряд столов для банкета.

«Наверное, ждут каких-то важных персон, — думаете вы. — Поэтому все внимание тем столам, а на нас официантов не хватает».

Важные персоны появляются, но оказываются всего лишь компанией, заказавшей столики заранее, чтобы отметить какое-нибудь семейное торжество, защиту диссертации, встречу выпускников, цеховой юбилей. Почему же официанты так внимательны к ним? Да потому, что нет для них более легкой поживы, чем заказной банкет. Это для них что для рыбака — путина. Можете вы представить гостя, который рискнул бы нарушить торжество, затеяв скандал из-за недоставшегося ему деликатеса? Опытный официант может, утаивая часть блюд и вин, смешивая в общей вазе 20 порций салата, вместо заказанных 30-ти, раскладывая рыбные закуски на большие блюда (вы будете собирать их и взвешивать?), сорвать с одного банкета за вечер до 80 рублей (ЛГ 27.10.76). В месяц он зарабатывает с чаевыми больше, чем любой доктор наук — 500 рублей и выше. И вы хотите, чтобы он не презирал вас с вашими просительными взглядами, с вашим деликатным постукиванием пальцами по столу, с вашим судорожным рысканьем по страницам меню (уложиться хотя бы в пятерку)? Нет, будьте благодарны, если в конце концов он хоть что-то принесет вам, а не объявит после полуторачасового ожидания, что его смена кончилась. Сколько раз бывало, что люди уходили из ресторана, так и не поев, унося в горле ком, а в душе — чувство предельного унижения.

Да, тяжело зависеть так полно от лакея. Неправ был Достоевский, решивший, что Смердякову нет иного выхода, как повеситься. Он не повесился, он стоит у входа в ресторан и из всех братьев Карамазовых пускает внутрь одного только Митю — под открытый грабеж других Смердяковых. Так что гораздо более правыми оказались те прототипы персонажей Достоевского, которые тихо напевали на своих сходках «кто был ничем, тот станет всем».

Хорошо еще, что в ресторан каждый день ходить необязательно. Можно обойтись и без него. Но обойтись без кружки пива после тяжелого рабочего дня для многих мужчин просто мучительно. И они стоят у пивных ларьков. Стоят долго, терпеливо. В той темной, непраздничной одежде, в какой ездят на

работу. Очереди их представляют такое мрачное, безрадостное зрелище, что в Москве, например, их стали теперь обносить цветными в человеческий рост заборами из плексиглаза. Плексиглаз просвечивает на вечернем солнце, по нему движутся тени с кружками в руках, слышен сдавленный гул голосов. Людям хочется поговорить, но много ли наговоришь, стоя на своих двоих после рабочего дня?

Ни у кого из них нет «своей» пивной, «своего» кабачка вблизи от дома, где бы можно было спокойно посидеть, болтая с приятелем, давая нервному напряжению и усталости постепенно ослабнуть, вытечь из рук, натруженных за день рулем, молотком, пилой, кирпичами, напильником. Нет, надо спешить набраться алкоголем сразу, потому что, если почувствуешь потом, что «не хватило», будет поздно — ларек закроют, магазин перестанет продавать спиртное, жена не выпустит из дома. И они спешат — скидываются на бутылку водки, выливают ее в пиво, делают «ерша». Пьют, почти не закусывая, — нечем. И выходят на улицу, и идут, пьянея на глазах, и потом валятся, не добравшись до дома.

Уверен, что половина из тех, кто нынче напивается до беспамятства, сумели бы сохранить человеческий облик, если б знали, что в любой момент, коли придет охота, они смогут в нормальной человеческой обстановке пропустить стаканчик. Но этого нет, они пьют впрок, и из честных тружеников, заработавших себе нелегким трудом право на кусок хлеба и кружку пива, превращаются в «пьяниц проклятых», в человеческое отребье, которое фургоны «спецмедслужбы» собирают на улицах и свозят в вытрезвители, где им предстоит провести ночь в холоде, раздетыми догола, с чернильным номером, нарисованным на ноге.

Тем временем жены их стоят в других очередях — в продовольственных магазинах. (Мы добрались уже до третьего круга советского сервиса.)

Хедрик Смит (американский журналист, опубликовавший в 1976 году книгу «Русские») считает, что каждый горожанин в Советском Союзе ежедневно проводит в различных очередях полтора-два часа. Цифра взята на глазок, но вряд ли она завышена. В дневное время очереди, в основном, состоят из старух-пенсионерок. Это бабушки закупают продукты на всю семью. Ну, а тем женщинам, у которых бабушек нет, надо погружаться в магазинный ад после работы, то есть в пиковые часы — с 4 до 7 вечера. Причем многие жители окраин стараются покупать в центре, ибо знают, что в редких магазинах около дома к вечеру не найдешь уже нужных продуктов. «Недавно был

случай, когда к вечеру в нашем магазине нельзя было купить обычного хлеба, — пишет один житель ленинградских окраин. — В другой раз я пытался купить сливочное масло и соль. «Уже кончилось», — ответил продавец, хотя до закрытия магазина оставалось полтора часа» (ЛП 6.2.75). Полки магазина № 33 в Купчине пустуют уже с утра — нет молока и яиц, макарон, вермишели, лапши, фарш не заготовлен, нет даже сахарного песка (ЛП10.11.76).

— Почему у вас так пусто? — спрашивают корреспонденты.

— Не завезли, — отвечает продавщица.

Идут к заведующей.

— Как «нет песка»? — изумляется та.

Оказывается, в кладовой есть и песок, и макароны. Просто ленятся выкладывать на полки. Кстати, когда покупатель, спрашивавший масло и соль, начал скандалить, и то, и другое ему вынесли (ЛП 6.2.75). А так как он не унимался и требовал жалобную книгу, его пригласили в кабинет заведующей и предложили в качестве примирительного дара растворимый кофе и колбасу твердого копчения — самый вожделенный в те годы дефицит.

С властью золота у нас действительно покончено. Оно почти целиком отнято у граждан и перешло в подвалы и сейфы государства. Однако дьявольское могущество его не уничтожено, но передано другому божеству — *дефициту*. И первые служители нового божества — работники прилавка. На этой причастности культу и держится их благосостояние, их авторитет, а также презрение к нуждам рядового покупателя.

Продавцам даже нет особой нужды прибегать к хищениям, спекуляции и другим незаконным действиям. В мясной магазин на нашей улице каждый день приходила с большими авоськами уборщица из соседнего трикотажного, и ей в кладовой отвешивали языки, печенку, дешевых цыплят, говяжьи консервы — все, что даже не выносилось на прилавок. Потом она оплачивала свои закупки в кассе и уносила их к пославшим ее продавщицам трикотажного. Теперь все работники мясного могли быть уверены, что, когда соседям завезут, скажем, дефицитные вязаные кофты, им они достанутся в первую очередь.

Такие же связи существовали у мясного магазина с рыбным, колбасным, молочным, кондитерским, овощным, с магазином уцененной обуви и прочими. Дружбы с продавцами продовольственных магазинов будут искать парикмахерши, железнодорожные кассирши, официантки, аптекарши — тоже люди весьма полезные и причастные к распорядительству другими видами дефицита. И так этот круговорот взаимной

услужливости жрецов нового культа вертится под носом и на глазах простого покупателя, но редко кто возмутится вслух. А если и возмутится, очередь его не поддержит — привыкли.

Не всякому, конечно, удается удерживать свои аппетиты в рамках законности. Сначала мелкий обвес, обсчет, потом, глядишь, сыну надо свадьбу справить, брату дом построить, мужу моторку купить — поневоле переходят к более крупным операциям. Мелкие магазины в поселках и пригородах иногда как раз накануне ревизии сгорают, и пламя пожирает не только стены, крышу, полки и оставшиеся товары, но и многотысячные недостачи, перешедшие из кассы в карман продавщицы (Изв. 3.6.76). Бывший сварщик, ушедший в мясники, хвастает, что теперь, вместо 250 рублей в месяц, он зарабатывает 50–60 рублей в день (ЛГ 17.7.74).

Как? Подбирает богатую клиентуру, и та за отборный кусок вкладывает ему в чек добавочный рубль. Меняет сортность. Участвует в барышах с того мяса, которое крадут на мясокомбинатах. А.Г. рассказывал мне, что своими глазами видел в кладовой молочного магазина большой бидон с запиской: «Зина, сметану не разбавляй, я *уже* разбавила». Редко сейчас можно увидеть продавщицу или кассиршу в крупном гастрономе, которая не щеголяла бы дорогим кольцом, браслетом, серьгами, золотыми часиками. В Москве, в рыбном отделе одного гастронома я слышал, как продавщица, разговаривавшая с приятельницей, негромко произнесла: «Это каким же надо быть дураком, чтобы в наши дни в торговле не работать».

И все же не коррупция и не лень продавцов — главная причина бесконечных очередей. Справедливости ради надо сказать, что в крупных городах им приходится работать, как заведенным, с утра до вечера. Возможно, они бы и управились, если б им приходилось обслуживать только жителей своего города. Но к ним, к заветной первой категории снабжения, тянутся сотни тысяч людей из округи, они приезжают с первыми электричками и выстраиваются за апельсинами и колбасой, за мясом и бананами, за рыбой и консервами, за шоколадными тортами и любительскими сосисками, за всем, что по понятиям второй категории, представляет собой дивный дефицит.

Едут за 20, за 50, за 100, за 200 километров.

В Москву заезжают под предлогом экскурсии автобусы, снаряженные учреждениями Горького, Ярославля, Смоленска, Орла. В Ленинграде бытует шутка, что для жителей области Эрмитаж — это просто то учреждение, в котором необходимо отметиться, чтобы разрешили бежать в Елисеевский гастроном. Поэтому, когда газеты пишут, что «7000 человек недостает

сегодня предприятиям торговли и общественного питания Ленинграда» (ЛП 18.6.76), это надо понимать как «Ленинграду и всем тем, кто ездит в него за продуктами», — а таковых миллионы.

Считается, что рационализировать, ускорить отпуск продуктов населению, снизить потребность в продавцах могли бы торговые автоматы и магазины самообслуживания. Например, в Ленинграде с 1964 года существует специализированный «Ленавтоматторг». В его ведении находится 102 кафе и магазина по продаже вина, мороженого, табачных изделий. Однако ни в одном из них нет *ни одного автомата* (ЛП 18.6.76). Говорят, что никак не удается создать хорошие конструкции, что автоматы часто портятся, а ремонтная база слаба, что покупатели предпочитают живого продавца. Действительно, люди побаиваются иметь дело с автоматами, которые часто не отдают ни товара, ни денег. (Пойди потом докажи, что ты опускал в него монету.) Но главная причина, мне думается, в том, что сами работники торговли не желают уступать мертвым механизмам свою живую связь с покупателем и его кошельком и исподволь препятствуют их широкому распространению.

Мало пока проку и от магазинов самообслуживания. В небольших продавцы не уменьшились числом, а просто превратились в контролеров, бродящих между полками и следящих, чтобы покупатель не спрятал в карман какой-нибудь малогабаритный пакетик. В крупных универсамах все идет прекрасно, пока вы наполняете корзину, но в очереди к кассирше, сидящей на выходе, можно простоять и полчаса, и час. При этом кассирша работает без секунды передышки, но ей все время приходится отрываться от клавиатуры, чтобы взглядывать на ваши покупки. Из обычного магазина от очень длинной очереди можно и уйти, махнув на все рукой, а здесь? Не пойдешь же раскладывать пакеты из корзины обратно на полки? Значит, стой спокойно — ты в ловушке.

Иногда мне начинает казаться, что люди в массе своей уже не испытывают страха или отвращения к очередям.

— Вчера так повезло, — хвастается в автобусе одна женщина другой, — бананы достала на Малой Садовой. И отстояла-то всего ничего — минут 40.

— Что ж ты не позвонила? — восклицает другая. — Я же в трех остановках оттуда живу. Мигом бы примчалась.

Прихожу в овощной.

Скопилась большая очередь за картошкой из-за того, что продавщице приходится все время убегать в кладовую, засыпать там ящики в бункер, откуда элеватор подает картошку к весам.

Рядом, в отделе с банками томатной пасты, которую никто не берет, стоит молодой грузчик, одетый на время в белую куртку продавца. Видимо, продавщица из этого отдела убежала по своим делам и попросила его подежурить. Появляется директор магазина.

— Колька! Ты почему бункер не загружаешь?

Но Колька в своих правах, его поставили пока продавцом, на нем белая куртка, и он кричит:

— А я в отделе поставленный! А если пропадет чего? — И потом тихо, себе под нос: — Ишь разорался… Сам бы и загрузил, коли не терпится… порастряс жиры…

Директору не слышно, а очередь (дневная, из старух) от Колькиной наглости приходит в восторг (классовая солидарность с эксплуатируемым Колькой?), пересмеивается, кивает. «Верно, верно, командовать-то все мастера… Сам бы и загрузил… Много их развелось, начальников». Затем успокаивается, терпеливо ждет дальше.

Или вот еще.

Утром в субботу очередь за тортами в магазин «Север» вытянулась по Невскому, запрудив весь тротуар. Человек пятьсот, не меньше. Где-то в хвосте стоят девушки — явно приезжие, рассматривают план города, спрашивают у меня, как проехать к Петропавловской крепости. Я объясняю, советую ехать на метро (одна станция), тем более, что поднявшись на поверхность, в фирменном магазине там можно купить торт ничуть не хуже и без всякой очереди. Кивают, благодарят, но когда я час спустя возвращаюсь обратно, они все еще там. Только теперь от дверей магазина их отделяет каких-нибудь 200 человек.

Так может, и правда им это нравится? Может, добыть торт «Север» в Ленинграде им так же интересно, как охотнику подстрелить тетерева в лесу? А может, стояние в очередях помогает им скоротать день, который иначе показался бы невыносимо пустым? И может быть, есть высшая справедливость в том, чтобы редкие и вкусные вещи доставались не всем и не тем, у кого много денег, а только тем, кто их очень-очень-очень хочет, так хочет, что готов стоять за ними хоть три часа? *А может, люди просто не могут позволить себе роскошь ненавидеть то, что было, есть и будет в их жизни всегда, — очереди*?

Но вот из ремонтной мастерской, из поездки в чужой город, из похода за продуктами вы вернулись в свою квартиру, комнату, угол — домой. Теперь можно отдохнуть. Но не всем. Хорошо, если вы хваткий к любому делу, здоровый мужчина, который шутя сможет что-то подремонтировать, подкрасить, склеить, подстрогать, заделать, подвесить, прочистить. Но горе вам, если

вы стары или неумелы и при этом живете одиноко, не имея среди родственников или знакомых мастера на все руки. Вы будете вынуждены с каждой пустяковой неисправностью обращаться к стекольщикам, электрикам, слесарям, плотникам, малярам, сантехникам, служащим в жилконторах или работающим в спецфирмах.

И тогда начнется четвертый круг.

Сонмы страждущих теней слоняются по его рвам, пещерам и дебрям. Подзовем наугад одну из них.

«Уважаемая редакция! Трудно в это поверить, но у нас в квартире по Новосибирской улице уже полгода не горит свет. Ни жилуправление, ни «Ленэнерго», ни фирма «Невские зори» не помогли нам. Никому нет дела, что всю зиму мы терпим большие неудобства и пользуемся свечкой. Инвалид Великой отечественной войны, Я. Цветков» (ЛП 30.3.77).

Получив это и множество других аналогичных писем, сотрудники газеты отправились на электромонтажный участок фирмы «Невские зори».

В тесной конторке непрерывно звонит телефон. Молодой мужчина снимает трубку и монотонно отвечает: «Нет. Не можем. Не выполняем. Обратитесь в свою жилконтору». Из десяти заказов принимает и записывает в журнал от силы один. Но и это еще не значит, что заказ будет выполнен. Срок ожидания — месяц. Мастер приходит только в рабочее время, поэтому людям надо отпрашиваться с работы, чтобы ждать его. Очень часто — зря. Тут же, в конторке, в разгар рабочего дня сидят скучающие электромонтеры. В чем дело?

— Вот уже месяц как на складе отсутствует алебастр, шурупы, розетки, гвозди, щитки под счетчики, коробки. Три недели нет обыкновенного провода, без которого участок вообще можно закрывать. Нет своего транспорта, поэтому до указанного в заявке адреса добираться надо городским транспортом, таща с собой тяжелый чемодан с инструментами. По дороге еще приходится заезжать в хозяйственный магазин за шурупами, розетками. Нам категорически запрещают покупать материалы за наличные деньги, но иного выхода нет. И так бывает, что в месяц зарабатываем всего 70 рублей. Поневоле приходится браться за левые заказы. Да, иногда и в рабочее время. Да, адреса людей, нуждающихся в наших услугах, берем порой прямо из журнала.

Может быть, это был просто один такой неудачный месяц, квартал? «Нет, — отвечает один из монтеров, — уже 6 лет здесь работаю, и все время так» (ЛП 30.3.77). Но даже если склад завтра получит все нужные материалы, а электромонтеры проникнутся чувством бескорыстной нежности к заказчику,

положение не станет лучше. Ведь по штатному расписанию фирмы «Невские зори» их должно быть всего лишь 9 человек. Так что инвалиду Отечественной войны придется сидеть при свечке до тех пор, пока кто-нибудь не приведет к нему «левого» мастера — может, как раз из тех девяти, что околачиваются в конторке на улице Союза связи, 12.

А вот еще несколько теней из города Мичуринска. Их пытали лишением воды в течение пяти месяцев (Изв. 26.3.77). Начальник местного управления Водоканала ссылался на отсутствие труб, техники, рабочей силы, но в конце концов посоветовал несчастным обитателям обезвоженного дома договориться как-нибудь с «ребятами», то есть прямо со слесарями и водопроводчиками, которые толклись тут же в коридоре. Те заломили цену по 30 рублей с жильца плюс отдельно за трубы, плюс отдельно экскаваторщику, который должен был прорыть траншею. Ошеломленные жильцы поначалу отказались, но еще через два месяца мытарств сдались. На близлежащей стройке нашли экскаваторщика, тот приехал, вонзил ковш в землю, тут же порвал проходивший в этом месте телефонный кабель и немедленно смылся.

Разбежались и слесари.

Прибывшая на место происшествия милиция, не имея никого больше под рукой, предъявила иск двум самым активным жильцам. Суд постановил взыскать с них за порчу государственного имущества в пользу местного узла связи 1000 рублей плюс судебные издержки. Во время судебного разбирательства начальник Водоканала заявил, что ответчиков видит впервые и что никаких жалоб от них в его учреждение не поступало. Пошли, проверили архивы — действительно, жалобы куда-то исчезли. В частной беседе сам судья сознался потом корреспонденту «Известий», что ни одному слову начальника он не верит, что в прошлом году сам намаялся несколько недель без воды, но что поделаешь — не сознается тот ни за что, а фактов нет. И экскаваторщика найти так и не удалось. Но должен ведь кто-то ответить за порчу государственного имущества?

В этой жутковатой истории побочно мелькают два любопытных момента. Во-первых, статья сообщает, что и у мичуринской конторы Водоканал есть свой план, что она его выполняет на 100 с лишним процентов и начальник вместе со своими «ребятами» премию исправно получают. (Крохотный ручеек вранья, но ведь из таких ручейков складываются показатели соответствующего министерства.) Во-вторых, интересна прямая отсылка со стороны администрации к рабочим за левыми услугами.

Мы уже встречались с этим и раньше, правда, не в такой открытой форме. В сфере обслуживания администратор неизбежно будет втянут в сообщничество с непосредственным исполнителем, если он хочет удержаться на месте и тем более — участвовать в барышах. Помните, как заведующая пыталась задобрить разбушевавшегося покупателя банкой растворимого кофе? Или как защищала директриса ресторана швейцара — блюстителя пензенских нравов? Метрдотель получает по рублю с официанта в смену (ЛГ 27.10.76) — как же ему не поддерживать, не защищать и не опекать своих «оброчных»? Да и левые заработки монтеров из «Невских зорь» чем-то тоже, видимо, устраивают их начальство.

Так что, когда вы, доведенные очередным хамством до отчаяния, вызываете директора или заведующего, не давайте их вежливому тону и проникновенным участливым взглядам обмануть вас. Они тоже в шайке, но просто их роль состоит в том, чтобы улыбаться вам, создавать камуфляж приличия, гасить взрывы возмущения, уверять, что все это досадная случайность, с которой тотчас будет покончено. Не верьте им и помните: эти люди осуществляют захваченную государством монополию на удовлетворение самых насущных ваших нужд, вы выданы им с головой, вы всегда останетесь в положении просителя и будете до гроба терпеть все, что им заблагорассудится с вами вытворять.

Впрочем, почему же только до гроба?

Гроб ведь тоже сам собой в землю не зароется. Когда ваши убитые горем родственники привезут его на кладбище, вы, прежде чем достаться червям, послужите прекрасной пищей стае кладбищенских рвачей и вымогателей. Совестно скупиться перед лицом смерти — и трешки, пятерки, десятки так и летят в карманы могильщикам и гробовщикам. Если же вы были человеком с заслугами и близкие захотят отметить вашу могилу памятником или надгробной плитой, тогда этот процесс растянется надолго. В некоторых городах установки ждут годами (ЛГ 13.10.76). Памятник установлен, но не думайте, что на этом все кончено. В один прекрасный день кладбищенской бригаде покажется, что ее доходы упали, она устроит рейд по свежим памятникам, имитируя «хулиганское разрушение», и тогда родственники снова послушно потянутся к ним один за другим, выкладывая теперь уже по полсотни за ремонт. Впрочем, вас это не будет касаться — вы свое отмучились.

А пока живем, мы приучаем себя все это терпеть, изворачиваться, приспосабливаться, сносить обиды, забывать унижения. Мы даже ухитряемся отыскивать смешное в предельных проявлениях хамства и потешаем друг друга потом

забавными историями.

Среди житейских анекдотов такого рода, случавшихся со мной, один кажется мне особенно показательным, почти символичным.

Это случилось лет восемь назад.

Мы с сослуживцем приехали во Львов, пришли в гостиницу, где нам были заказаны места. Поезд прибывал в 5.30, а нужный администратор приходил на работу в 9.00, поэтому нам пришлось три часа ждать в вестибюле. Наконец нас пустили в номер. Так как проводница подняла весь вагон за полтора часа до прибытия (так ей удобнее управиться с уборкой), мы просто валились с ног от недосыпа и мечтали поспать хотя бы часок. Мы были уже в постелях, когда вдруг без стука отворилась дверь, впустив грузную немолодую уборщицу в форменном платье, между прочим, лучшей львовской гостиницы. Она оглядела нас тяжелым взглядом, потом показала кулак — нам, двум солидным инженерам, отцам семейств, уважаемым людям — и сказала с угрозой:

— Ну, хлопцы, глядить у мине, щоб чисто у номере було.

5. Те, кому больше других надо (Шабашник)

Залив луг асфальтом, можно уничтожить всю зелень на нем, но нельзя отменить простого закона природы: трава растет из земли. Треснет асфальт — и травинки немедленно пролезут сквозь щель на свет.

Запрещая и пресекая естественные рыночные взаимоотношения между людьми, можно задавить их трудовую энергию до минимума, но нельзя уничтожить простой закон экономики: спрос рождает предложение. Даст слабину карательно-контролирующая машина, и тотчас спрос на качественный и эффективный труд вызовет на свет людей, готовых за нормальное вознаграждение трудиться на совесть.

Именно так появился в последние десять лет профессионал-шабашник. И, конечно, проклюнулся он в первую очередь там, где спрос был самым жгучим, — в сфере обслуживания.

«В назначенные день и час (в субботу вечером!) явилась бригада карнизчиков — мастер и его подручная. Мастер оказался человеком весьма интеллигентного вида. Одет он был в просторную вязаную кофту, напоминавшую блузу художника, и в джинсы некоей легендарной фирмы. Звали мастера не то Алик, не то Эдик. Из элегантной сумки с белой надписью на английском языке появились на свет карнизы «струна», электродрель, набор пробок, гвоздей и шурупов, белая эмаль в аэрозолевой упаковке и

прочее, и прочее. Работал «маэстро» быстро, легко, артистично. На установку двух карнизов он истратил полчаса, получил причитавшиеся ему 24 рубля, собрал инструменты и бегло оглядел поле деятельности: не осталось ли где выщербинки, соринки, помарки. Все было О'кей» (ЛГ 18.5.77).

Другие мастера с не меньшим блеском могут выполнить ваш заказ на циклевку пола, обивку двери, отделку ванной кафелем. И будут при этом вежливы, приветливы, трезвы, придут в точно назначенное и удобное для вас время, постараются не напачкать. Цену назначат заранее и потом не станут торговаться и вымогать добавки. Какую цену? Как правило, не выше государственной. Обивка двери стоит по прейскуранту фирмы «Невские зори» 25 рублей — столько же берет и шабашник. Только при этом не заставляет вас тащиться в контору для выписки квитанции, является сам, предлагает выбор обивочных материалов, не требует, чтобы его ждали с утра до вечера в рабочие дни. За циклевку пола шабашник берет по рублю с квадратного метра — тоже близко к официальной цене. Но мастер из фирмы проковыряется два дня, а шабашник придет с мощной циклевочной машиной и сделает все за три часа. Откуда возьмет машину? На любой соседней стройке, договорившись за определенную мзду с бригадиром плотников (ЛП 10.6.76). И все будут довольны — и мастер, и бригадир, и заказчик.

Недовольно будет только государство. При таком прямом переходе денег от потребителя производителю как урвать ему свои 200 % накладных? Никак не урвать.

И не найдя пока юридической формы подавления шабашника, оно обрушивает на головы «рвачей» газетные громы, пытается раздуть ненависть к ним, называя несуразно завышенные цифры их заработков, проводит рейды дружинников, вывешивает портреты задержанных в витринах под рубрикой «Они мешают нам жить». Говорят, одно время для большего позора под фотографиями писали не только фамилии задержанных, но и адреса. Однако вскоре от этого отказались — слишком много людей скапливалось у витрин, лихорадочно списывая адреса нужных им мастеров.

Невозможность открыто искать контакта с клиентом — главная проблема шабашника, да и всякого, кто захотел бы зарабатывать обслуживанием помимо государственных учреждений.

Вот, к примеру, открыли те же «Невские зори» новый вид услуг: английские группы для детей дошкольного возраста. Приводите своих малышей к 9 часам утра, и милая руководительница группы будет 6 часов заниматься с ними,

гулять, разговаривать по-английски, поить чаем (бутерброды приносите свои). Плата за одного ребенка — 35 рублей в месяц, размер группы — 12 детей, за пропущенные по болезни дни деньги не возвращаются. Нетрудно подсчитать, что за вычетом 140 рублей, получаемых руководительницей (это максимум) и, скажем, 10 рублей за помещение (2 пустых комнатки) государство получает чистых 270, то есть опять же 200 % с оборота. А если вдруг руководительница не захочет отдавать ему эти деньги и перенесет занятия к себе домой? Тогда ей придется набирать детей путем тайных переговоров со знакомыми знакомых знакомых. И лучше ей иметь хорошие отношения с соседями, потому что любой донос в райфинотдел может поставить ее под удар: объявят тунеядкой, живущей на нетрудовые доходы, возбудят уголовное дело.

В.П. рассказывала мне, что выезд на лето в деревню за 400 километров, включавший две пересадки со всем дачным скарбом, был для них мучительной проблемой, пока знакомые не свели их с владельцем «Волги», подрабатывавшим по выходным дням частным извозом. В субботнее или воскресное утро он подает машину к дому очередного клиента, тот грузит вещи и детей и через шесть часов выгружает их у деревенского дома. То же самое при возвращении в город — исполнительный водитель приедет за вами в назначенный день и так же исправно доставит домой. Берет он по 10 копеек за километр, холостой пробег не считает. Это обычная цена такси до подорожания), но так как государственные такси за пределы области выезжать отказываются, спрос на его услуги был бы огромным, если бы ему разрешено было искать клиентуру открыто. Но он вынужден таиться и ограничивать себя дюжиной семейств, полагаясь лишь на то, что из порядочности и собственного интереса эти люди постараются не погубить его своей болтливостью.

Такая же осторожность требуется и портным, шьющим на дому, вязальщицам, сапожникам, парикмахершам, зубным врачам, работающим без вывески. Государство преследует их с какой-то несоразмерной свирепостью. Однажды нас познакомили с гениальным портным, который за три дня, остававшиеся до отъезда в отпуск, сшил нам с женой замечательные брюки. Когда же мы полгода спустя собрались к нему снова, знакомые сказали, что поздно — уже посажен.

Работник торговли, пойманный на незаконной наживе, был бы наказан гораздо мягче. Возможно, это связано с тем, что все благополучие директора магазина или заведующего базой связано с занимаемым постом, а значит, зависимость его от тех, кто посты распределяет, остается полной. В ремесленнике же,

получающем деньги непосредственно от заказчика, есть всегда зародыш экономической самостоятельности, в тоталитарном государстве нетерпимый. Играть на ненависти к любой форме личного преуспеяния — дело настолько безотказное и многократно проверенное, что официальная пресса порой уже и не трудится подыскивать классово-марксистские аргументы для нее. «Нам, воспитанным на неприязни к частному предпринимательству, — пишет автор статьи об элегантном установщике карнизов, — приятнее видеть затрапезные спецовки работников службы быта, чем американские джинсы Эдика. Пусть заставят ждать себя полный рабочий день, пусть намусорят и не извинятся, лишь бы дело было сделано и не обобрали ни нас, ни государство» (ЛГ 18.5.77). (Договорим за автора: а чтобы государство могло обобрать и нас, и работников службы быта.)

И все же, несмотря на все газетные громы, спрос на качественный и эффективный труд в стране так велик, что шабашник давно уже вышел из узкой сферы личного сервиса, создал строительные бригады и отправился на новое поприще — на сельские стройки.

Они строят коровники и сараи для сена, силосные хранилища и склады для удобрений, свинарники и мосты через речки. Колхоз, совхоз, леспромхоз, больница договариваются с бригадой о стоимости объекта, предоставляют материалы, а дальше все зависит от энергии и сноровки самих шабашников. Для проформы их зачисляют рабочими, но полный и настоящий расчет они получают только в том случае, если работа будет завершена. Составляется бригада обычно из горожан, имеющих навыки ручного труда и группирующихся вокруг опытного бригадира. Часто это бывшие студенты, работавшие в стройотрядах, которые, закончив институт, увидели, что на одну зарплату им не прожить. Уезжают на летние месяцы, прихватывая к основному отпуску еще месяц-другой за свой счет. Некоторые так втягиваются, что потом бросают основную работу. Другие ставят конкретную цель — купить автомобиль, построить кооперативную квартиру. Несмотря на огромные заработки (500–900 рублей в месяц), конкуренция среди бригад еще очень слаба и встречают их на местах с радостью. Потому что всякий руководитель, нанимая их, может быть уверен: в лепешку расшибутся, а дело сделают.

Ритм труда у шабашников, конечно, очень напряженный — 55, а то и 60 часов в неделю. Однажды я еле узнал вернувшегося с шабашки дружка — так он исхудал. Бригада сама осуществляет надзор за качеством, сама подгоняет отстающих, сама избавляется от слабосильных и неумелых. Если возникают трудности с материалами (а где и когда они не возникают?),

шабашник не садится перекуривать, а сам кидается по округе раздобывать доски, гвозди, инструмент, цемент. Он может найти где-нибудь неподалеку экскаваторщика, и тот за мзду хоть ночью подгонит машину и выроет нужную траншею. Или с растворного узла шофер по договоренности привезет самосвал бетона. Потом в нарядах (бригадир составляет их с великой изобретательностью) все это будет записано как ручное рытье траншеи, ручной замес бетона, но заказчик с готовностью подпишет любую липу — лишь бы она была составлена в соответствии со справочником «Единые нормы и расценки строительных работ».

Я спрашивал знакомых шабашников: почему директора, нанимающие их, не пытаются создавать такие бригады из местных рабочих? Да потому, отвечали мне, что те пьют беспробудно и работать с полной отдачей разучились. А кто не разучился, предпочитает на своем участке трудиться — вернее, да и продуктов надо на зиму запасти. В магазине-то не купишь. Думается, причина состоит еще и в том, что начальству спокойнее, когда люди, получившие такие большие деньги полузаконным путем, уезжают по завершении объекта подальше. Если же брать местных, то между ними наверняка начнется зависть, склоки, раздоры, которые неизбежно кончатся доносами в прокуратуру и возбуждением уголовных дел.

С тех пор, как колхозы и совхозы получили некоторую финансовую самостоятельность, к ним начали заворачивать с предложением услуг и специалисты более высокого класса. Некий Гвидон Тигранян разъезжал со своими помощниками по Уральской области и устанавливал желающим директорам КД-18 — коммутатор директорский на 18 номеров для оперативной селекторной связи начальства с подчиненными. Получал за установку где 5, где 7, а где и 8 тысяч рублей. Было проведено следствие, состоялся суд. Подвести действия Тиграняна под разряд «преступно-обманных» не смогли, но установили, что имела место переплата из-за отсутствия твердых расценок на работы такого рода. (Расценок потому и нет, что никакое государственное предприятие такой род услуг еще не осуществляет.) С прыткого связиста хотят взыскать 19 тысяч из заработанных им сорока, но он платить не собирается, а в сберкассах города Еревана ни на его имя, ни на имя жены никаких вкладов не обнаружено (ЦП 22.7. 77).

Органы финансового контроля, конечно, косятся на шабашника и, где могут, выживают его. Ну не дикость ли, чтобы обычный работяга получал за свой труд столько же, сколько академик? Опасность состоит еще и в том, что шабашник несет с

собой соблазн для самих начальников, предоставляющих ему работу. Все чаще приходится слышать, как бригада берет работодателя в долю и за выгодный заказ выплачивает ему перед самым закрытием нарядов куш в 500-1000 рублей. Хуже того — некоторые бригады, понемногу развращаясь, тоже начинают халтурить, и потом суют взятку сговорчивому председателю колхоза, чтобы он их халтуру принял, оплатил и отпустил с миром.

Соседство рационально-рыночного шабашника с иррационально-плановой экономикой порой создает трагикомические курьезы.

В Ленинграде на берегу отводного канала на Охте стоит Петрозавод. Производит металлоизделия. В канале у него небольшие причалы для лодок и катеров. Этот канал постепенно забивался бросовым сплавным лесом, который сильно мешал заводу и который решено было убрать. Ни сметы, ни рабочих на это не было. Наконец, бухгалтерия изыскала возможность заплатить наличными. Сразу нашлась бригада грузчиков-шабашников, которая в два дня выловила все бревна и сложила их штабелями на берегу. На следующий же день в дирекцию завода явилась милиция и потребовала в трехдневный срок очистить берег от бревен.

— Куда же мы их денем? У нас нет ни складов, ни территории.

— Это нас не касается.

Бревна лежали, никто их не убирал. Тогда милиция разыскала шабашников, работавших по очистке канала, и потребовала от бригадира убрать бревна. «В трехдневный срок. Иначе привлечем к суду». Грузчики задумались крепко и на третий день придумали вот что: объявили дешевую распродажу леса населению. В один вечер все бревна были раскуплены, растащены, увезены — берег очистился. После этого ОБХСС привлек бригаду к уголовной ответственности по обвинению в расхищении социалистической собственности.

Но такое может произойти только в крупном городе. Чем дальше от центра, тем вольготнее чувствует себя шабашник, тем чаще ему удается приложить руки к спорой и прибыльной работе. На Крайнем Севере и Востоке даже крупным предприятиям разрешено привлекать людей на условиях, мало чем отличающихся от расценок шабашки. Искатели длинного рубля отправляются в Мурманск или Владивосток и нанимаются на рыболовные сейнеры. За сезон при удачном лове, говорят, можно заработать чистыми и 7, и 10 тысяч. Лихая эта жизнь с тяжким трудом в море и красочными загулами на берегу в знаменитом

ресторане «Арктика» очень хорошо описана Георгием Владимовым в романе «Три минуты молчания» («Новый мир», №№ 7–9,1969).

Однажды мне довелось слышать рассказ человека, побывавшего в местах тоже очень прибыльных, но писателю или журналисту почти недоступных — на золотых приисках Чукотки.

Он завербовался на три года, но уже через год понял, что больше ему не выдержать. И не только потому, что тяжелая работа длилась по 12 часов в сутки, часто без выходных. И не потому, что полярная ночь тяжко давила на психику. Вся атмосфера жизни оказалась настолько смещенной в сторону от привычных понятий, от нормальных человеческих отношений, что рано или поздно могла привести к необратимому душевному надлому.

Барак на множество коек. Никогда не остаться одному. Мужчины, мужчины — женщин и детей почти не видишь. Люди в разговорах раскрываются неохотно, темнят, друг другу не верят. У многих прошлое таково, что, действительно, лучше о нем не распространяться. Примерно половина работяг — с высшим образованием. Этим тяжелее, чем прочим, потому что пойти после работы некуда. Только пить или играть в карты. Игра засасывает даже сильнее, чем выпивка. В качестве денежной единицы, кроме обычных рублей, десяток и сотен, часто фигурирует ящик коньяка. Иногда появляются заезжие шулера. Игра идет тогда до утра (черного, полярного), а потом шулера исчезают на нанятом вертолете. Если их поймают, могут забить до смерти. Нравы настолько крутые, что начальник прииска ходит с пистолетом. За выгодную работу надо платить бригадиру, за хорошее закрытие наряда — учетчику. О технике безопасности, законах о труде, правильной медицинской помощи на шахтах если и вспоминают, то лишь как о диковинном столичном баловстве. Но пока прииск выполняет план и сдает золото, он остается практически экстерриториальным, под единовластным диктатом директора, и контролеры с ревизорами стараются туда не соваться. Физическое и нервное перенапряжение нередко приводит к психическим срывам. Бывали случаи, когда люди в состоянии депрессии уходили в тундру, терялись там и замерзали. Самоубийства тоже не редкость.

Как мой приятель сумел вырваться оттуда, сколько недель и какими приемами обольщал врачиху, чтобы выдала нужную справку, — это история для другой книги. Следует лишь сказать, что последняя серьезная опасность ждала его уже в Московском аэропорту. Ибо прилетающих с Севера «миллионеров», которых легко опознать по истосковавшимся глазам и новеньким

дубленкам, караулят там аферисты всех мастей. Таксеры завозят в подготовленную в лесу засаду и там грабят, девицы пытаются заманить «на хату», перекупщики предлагать «доставшиеся по случаю» часики или «камушки». Но мой приятель обо всем был заранее предупрежден, счастливо избежал всех опасностей и теперь, словно герой Джека Лондона, вернувшийся с Клондайка, может рассказывать родне и детям в уютной, купленной на заработанные деньги квартире о тех легендарных краях, где ночь длится полгода, где непрерывно грохочут драги и откуда золотой песок по засекреченным и охраняемым пулеметами каналам течет и течет в сейфы государственного казначейства.

И пусть ни крупинки этого песка слушателям его не достанется, тем не менее в их жизни и судьбе он начинает играть все большую и большую роль. Ибо научившись долетать до Чукотки за десять часов и строить шахты в вечной мерзлоте, мы тем временем разучились выращивать хлеб. Хлеба в России теперь не хватает. Мы покупаем его за границей на чукотское и прочее золото. А что выращиваем сами, то убираем и расходуем таким диковинным образом, что в одной главе об этом и не расскажешь.

Попробую уложиться хотя бы в две.

6. От зари до зари (На своем участке)

Справочник «Народное хозяйство СССР» выходит нерегулярно, малыми тиражами и широкой публике неизвестен. Но вот весной 1977 года «Литературная газета» опубликовала несколько цифр из него, которые людей, интересующихся экономикой своего отечества, просто ошеломили.

«Площадь, отведенная под личное подсобное хозяйство жителей села, составляет 1,5 % всей пахотной земли в стране.

На этих 1,5 % ежегодно производится 34 % овощей (от общего объема по Союзу), 40 % яиц, 60 % картофеля. На них же содержится 18 % общесоюзного стада овец, 18 % свиней, 33 % коров, 80 % коз» (ЛГ 11.5. 77).

Одни, прочитав, недоверчиво качали головами. Другие крякали. Третьи спрашивали, как и кто мог провести такие подсчеты, если продукция не поступает на рынок, а в основном потребляется самими производителями. Четвертые ругали колхозы. Пятые говорили, что этого просто не может быть, и они никогда, ни за что такому не поверят.

Но те, кому доводилось летом бывать в деревнях, — те верили сразу.

В нашей деревне, например, совхозное поле начинается

прямо за личными огородами, так что контраст особенно разителен. Идешь по дороге мимо аккуратных рядов окученной, прополотой, пышно кустящейся картошки, и вдруг — что такое? — видишь бесконечное поле бурьяна. «Да нет, — уверяют вновь приехавших те, кто жил с самого начала лета. — Там под бурьяном тоже картошка. Только совхозная. Вон в одном месте ее цветочки пробились. Приедет трактор окучивать, тогда сами убедитесь».

Действительно, через несколько дней приезжает трактор. Конечно, разглядеть междурядья в буйном море зелени тракторист не может, ведет машину почти наугад. Да и некогда ему разглядывать. У него план — обработать столько-то гектаров, а как — не его забота. Срезанные плугом картофельные стебли валятся в борозды вперемешку с бурьяном, но что-то все-таки остается стоять. Так что осенью картофелеуборочный комбайн выскребет из земли несколько мешков, да бригада работниц, бредя за ним, наберет с поверхности еще столько же. Сколько картошки остается в земле — никому не известно. Однажды к концу октября наши старики пришли на убранное совхозное поле и, что было силенок, ковыряли его лопатами и наковыряли еще мешков десять. Но не было подводы сразу отвезти по домам, оставили до удобного *случая* мешки стоять на поле. А тут, как назло, директор проезжал и увидел.

— Что за мешки?

— Да вот, старички добрали то, что в земле осталось.

— Как?! Государственное добро грабить? Не допущу! Забрать на склад.

И забрали. Ну, на следующий год никто уже не пошел добирать ту картошку — пусть себе гниет в земле.

Каким же чудом появляются на свет те пышные, зеленые ряды, которые покрывают личные участки крестьян? Да просто люди работают на них от зари до темна — только и всего. Работают старики, старухи, подростки, пенсионеры, инвалиды. Приезжает помогать в выходные и отпуска городская родня. Окучивают, пропалывают, удобряют, обирают колорадского жука. Мужики после рабочего дня в совхозе или в близлежащем городе тоже заступают «во вторую смену», делают, что старым да малым не под силу. Техники никакой нет, лошадь хорошо если дадут на один день на всю деревню — на вспашку, потом на окучивание. Но многим не достанется и лошади, обойдутся тяпкой. Вообще все делается вручную — лопатой, косой, серпом. Вода для поливки — в ведрах из колодца. Редко кому удается обзавестись насосом. С удобрениями и семенами тоже надо выкручиваться кто как сумеет, в магазине не купишь.

Но хуже всего со сбытом продукции.

Урожай, известное дело, год на год не придется. Даже если крестьянин засевает участок в расчете только на свою семью да на городскую родню, в урожайный год у него получится излишек, который он не прочь бы продать. Тут и начинается морока. В селах, даже в крупных, рынки почти повсеместно запрещены, закрыты, разогнаны, чтобы в людях «не развивался нездоровый дух наживы». Везти в районный центр? На чем? Насчет дров из леса с шофером договориться еще можно, но соваться в город с «частным» товаром на казенной машине, конечно, рискованно. Кроме того, для рынка нужна справка из сельсовета, что ты эту картошку или овощи вырастил сам, на своем участке, что чужой труд не эксплуатировал и не с колхозного склада украл. Раз попросишь такую справку, другой, а на третий на тебя уже коситься начнут, назовут спекулянтом. Да и справка в случае чего не больно тебя защитит. Вот в поселке Енакиево Донецкой области милиция решила ударить по нездоровым пережиткам буржуазной психологии — устроила рейд на рынок, задержала всех торговавших, отняла выручку и товар (в основном, чеснок) (ЦП 31.5.77). Через день все же отнятое вернула, но своей цели достигла — у многих отбила охоту вновь соваться к прилавкам.

Весь этот метод помех, подавления, выставления на позор почти полностью извел уже сельские рынки в российской части Советского Союза. Нет больше понятия «торгует», есть понятие «спекулирует». Торговать стало стыдно. Стыднее, чем пьянствовать или красть. Поэтому каждый поневоле старается ничего лишнего не выращивать. Мимо нашей деревни плывут на байдарках туристы, останавливаются, просят продать картошки, молока, яиц. «Нету, родимые, только-только на себя хватает». Туристы из Прибалтийских республик не верят, обиженно поджимают губы. «Вот они, эти русские. К нам приедут — все прилавки опустошат, а как мы к ним — даже картошки не продадут».

Конечно, трудно поверить.

Трудно поверить, что в августе я, пытаясь купить яблок для детей, хожу из дома в дом и беру младшую с собой «для жалости». Тогда удается кого-нибудь из хозяев растрогать, уговорить и мы уносим полведерка мелких, траченых червем яблочек. Сады стоят без ухода, стволы не беленые, не окопанные. Кому охота зря надрываться? Ведь яблоки — не картошка, их на зиму в яму не зароешь, подвалов специальных нет. А свиньи опадышами и так наедятся, они неразборчивые. Кто живет у самого шоссе, придумали теперь ведра с яблоками выставлять на обочину для проезжих автотуристов. Но те уже на юге

загрузились, редко останавливаются. Катят себе мимо, сияя желтыми дынями из-под заднего стекла. И еще катят мощные серебристые автофургоны, везут в Ленинград помидоры из Болгарии, фрукты из Венгрии, компоты из Румынии. Красиво и без хлопот. 1-ю категорию обеспечим, а остальные?.. Да вы русского мужика не знаете! Он ведь у нас такой верткий — ого! Как-нибудь вывернется. А дай ему слабину — сразу баловать начнет.

Именно уничтожение сельских рынков в России дало такие колоссальные преимущества торговцам из южных республик. При нормальном положении дел местные плодово-ягодные культуры могли бы составить очень мощную конкуренцию дарам юга, свели бы импорт оттуда к цитрусовым, винограду, гранатам, дыням. Все остальное — яблоки, груши, черешню, цветы могли бы легко выращивать и сами. Тогда не создалось бы положения, при котором «колхозник в Грузии получал в среднем от личного хозяйства втрое больше, чем от участия в общественном труде» (ЛГ 31.3.76). Не разъезжал бы, озлобляя людей, по улицам северных городов экзотический персонаж в кепке-аэродроме, раздающий таксерам и швейцарам десятирублевки в качестве чаевых. (Характерный анекдот: два грузина в ресторане пытаются перещеголять друг друга: один дает официанту 10 рублей на чай, другой тут же вручает четвертной; один, подавая номерок гардеробщику, добавляет пятидесятирублевку, другой дает номерок и говорит: «Пальта не нада».)

Официально считается, что скупать излишки сельскохозяйственных продуктов у крестьян должны кооператоры. Есть такая специальная организация — КООПСОЮЗ. Вот как она осуществляет свою задачу в Курской, например, области. По местному радио объявили, что будут закупать у населения картофель 21 мая. Кто мог достать транспорт, явился к назначенному месту, но там объявили, что покупать будут не здесь, а за 25 километров, около железнодорожной станции. Люди кинулись туда, но там не оказалось вагонов и закупку отложили на день. Наконец, на следующий день начали закупать — один человек у весов на огромную очередь. Естественно, продать смогла лишь малая часть (ЦП 31.5.77). В соседней Белгородской области после аналогичного объявления «картофель доставляли подводами, ручными тележками — кто как мог. Штабеля мешков тянулись от магазина до сельсовета, то есть на расстояние доброго городского квартала. Колхозники охраняли эти штабеля неделю, пока не выяснилось, что долгожданного закупа не будет» (ЦП 9.7.77). «Сколько готовой продукции гибнет — этого никому не учесть, потому что жалуется

на кооператоров один из сотни, и жалобы, как правило, ни к чему не приводят» (там же).

Не многим лучше и положение тех горожан, которым удалось получить небольшой садовый участок за городом (максимум 6 соток — 0,06 гектара). Посадки садовых товариществ вырастают сейчас вокруг многих городов. Сажают там фруктовые деревья, ягоды, огурцы, редиску, лук, салат и прочую огородную мелочь. Приезжают работать в субботу и воскресенье, а иногда и в рабочие дни. Существование садоводов сжато десятками официальных и полуофициальных запретов. Из садового товарищества в Горьком пишут, что им запрещено использовать полиэтиленовую пленку в теплицах (ЦП 8.7.77). Почему? Неизвестно. По существующему уставу, единому для всей страны, домики должны быть только деревянные, площадью от 12 до 25 м^2, веранда не больше 10 м^2 (ЛГ 26.1.77). В северных краях в дощатой халупе холодно, а в южных — дерева не достать, оно на вес золота, а кирпич и шлакоблоки есть, но строить из них нельзя. Категорически запрещается ставить печь, ибо тогда домик считается зимним и что же это получится? у человека будут две квартиры? Недопустимо. Работы на участках идут с апреля по ноябрь, и как северяне ночуют там в холодные месяцы — это трудно себе представить. Ведь многие приезжают с детьми. А как обсушить одежду, если пришлось работать под дождем?

Снабжение водой, электричеством, прокладка дорог, стройматериалы, инвентарь, удобрения — все это вырастает для садоводов в бесконечную цепь тягостных проблем. Продать излишек урожая на рынке вроде и не запрещается, но тоже очень легко попасть в «спекулянты». Но несмотря на все эти мытарства, очереди на участки огромные, а расширяются они крайне медленно. «Комитет профсоюза нашего завода, — пишут из Волгоградской области, — неоднократно обращался в райисполком с просьбой о выделении участка для садов и огородов (у нас пустует балок и оврагов, заросших бурьяном, несметное количество), но мы получаем отказ» (ЦП 8.7.77). Примерно такая же история и на подмосковном заводе «Электросталь», и на тысячах других предприятий (см. Л Г 26.1,77).

Статья в «Литературной газете» от 10.11.76 приводит статистику: садовым товариществам предоставлено в стране 160 тысяч гектаров (0,08 % от всей обрабатываемой земли); членами являются 2,4 миллиона семей; производят ежегодно 400 тысяч тонн плодов и ягод, что равно одной пятой от продукции, реализуемой государственной и кооперативной торговлей. И в этой же статье рассказано о бесправии садоводов, описана в

качестве примера трагическая судьба одного садового товарищества в Балашихинском районе под Москвой.

Принадлежало оно двум московским машиностроительным заводам — «Салют» и «Рассвет». Давно принадлежало, с 1942 года. Тогда оно еще называлось огородным, подкармливало голодающих людей в военные годы картошкой. Никто не побеспокоился вовремя переименовать его и переоформить в садовое товарищество, каковым оно стало на деле к началу шестидесятых.

Этим и воспользовался Балашихинский райисполком.

Садоводы давно досаждали ему жалобами на плохое состояние дорог, скверное электро- и водоснабжение, на то, что местная шпана хозяйничает в домиках, а неизвестные люди захватывают участки по соседству и незаконно примазываются к товариществу. Решено было покончить со всеми этими жалобами и беспокойством одним ударом. На поселок без всякого предупреждения, в соответствии с полученным приказом, двинулась колонна бульдозеров. Фруктовые деревья срезались под корень, домики со всем содержавшимся в них летним дачным скарбом и инвентарем давили гусеницами, а остатки сжигали. В один день цветущий садовый участок, составлявший главную радость жизни сотен людей, был превращен в развороченное пепелище (ЛГ 10.11.76).

Не случайно почти все ссылки в этой главе относятся к газетам 1976-77 годов. Впервые накануне шестидесятилетнего юбилея советской власти прессе было позволено вот так, под сурдинку, признать, что социалистическое сельское хозяйство неспособно прокормить страну, что без крошечной полоски земли, обработанной ручным трудом «частника», нам не прожить. Прикрываясь цитатами из речи генерального секретаря, газеты одна за другой выпускали статьи в защиту приусадебных участков и тех, кто трудится на них. Но я не думаю, чтобы эта новая пропагандистская кампания могла быстро изменить положение дел на местах.

Велика тяга трудового человека к своему клочку земли, но велика уже и инерция машины, в течение десятилетий занимавшейся уничтожением в нем этой тяги. Повсюду в райкомах, сельсоветах, милицейских участках, исполкомах сидят сыновья и внуки той деревенской голытьбы, которая с наганом в руке приходила в 1929-34 раскулачивать своих трудолюбивых и зажиточных соседей. Давить частника, не давать ему ни ходу, ни продыху приобрело в них силу инстинкта, это издавна почитается у них предметом гордости, главной заслугой, классовым подходом. Обрезать усадьбу старой крестьянки под углы,

обложить налогом каждый куст смородины, снести ограду, лишить участка колхозника, перешедшего работать в райцентр (ЛГ 4.2.76), уменьшить пенсию старику, если он засадит больше положенных 15 соток (Изв. 31.5.77) — это так, это по нашему. Центральная пресса, конечно, ошибаться не может, и на словах облеченная властью голытьба будет соглашаться и даже проведет какое-нибудь собрание, на котором под аплодисменты деду Архипу будет разрешено засеять лишнюю грядку моркови. Но звериное чутье будет говорить им (и говорить правильно), что разреши крестьянам свободно выращивать и продавать продукты, они начнут богатеть, а начнут богатеть, так не станут работать в совхозе за нынешнюю плату, что любая доля экономической независимости влечет за собой и независимость мыслей, мнений, а отсюда уже один шаг сами знаете до чего. Нет уж, кампания кампанией, неизвестно еще куда она повернет, а пока пусть все остается по-старому.

По-старому — это значит вот как.

Возьмем нашу Псковскую область. Снабжается она по 3-й категории. То есть практически одной лишь крупой, рыбными консервами, солью и хлебом. Хлеб привозят в больших количествах и продают в магазинах. А мясо — нет. Весь скот, который животноводческие хозяйства области сдают государству, увозится на мясокомбинаты городов 1-й категории снабжения. Но сельскому жителю прожить долгую зиму без мяса и жиров (масла в поселковых магазинах тоже почти не бывает) очень трудно. Поэтому каждый деревенский дом старается весной купить поросенка (цена на рынке — 50–70 рублей), за лето выкормить его в кабана, осенью заколоть, сало засолить, мясо закатать в банки и тем салом и мясом всю зиму питаться.

Возникает вопрос: чем откармливать кабана?

Конечно, собирают объедки, варят картошку, мешают все с рубленной травой. Но кабан ест это плохо, медленно набирает вес. А вот если добавлять хлеба, тогда да, ест вовсю. И добавляют. Покупают в магазине по десять, пятнадцать буханок свежевыпеченного хлеба и скармливают его борову. Хлеб дешевый — 14 копеек буханка. Оказывается, выгодно.

Это происходит повсюду.
Об этом знают все.

По всей стране из-за нехватки кормов личный скот вот уже много лет кормят выпеченным хлебом (ЛГ 11.5.77). В том числе и в те годы, когда пшеница закупается за границей на золото и валюту. Словно в страшном сне: стоят в своих темных хлевах у корыт кабаны и хряпают зеленые долларовые бумажки.

А птица? Чем откармливать кур? Зерна ведь на Псковщине тоже не достать. Иногда продается сырая рожь, но стоит она «по сложившимся ценам» 42 копейки килограмм. Кому это по карману? Так что и сюда идет та же вареная картошка и крошеный хлеб. При этом нельзя обвинять крестьян, поносить за несознательность. Разве могут они обойтись при таком тяжелом труде не только без мясной пищи, но даже без яиц? Заметим еще, что хлебно-картофельная диета курам вовсе не по нраву. Начинается нехватка кальция, скорлупа не образуется, и, вместо твердого яйца, несчастные птицы начинают изливать посреди двора жидкую кашицу с желтком посредине, которую вся стая тут же и расклевывает. В нашей деревне куры льются у многих, так что в последнее лето добывание яиц тоже превратилось в проблему — ходил за семь километров в лавчонку, именно в тот день, когда их туда завозили. (На следующий идти было бесполезно).

Что греха таить — подкармливали хлебом и коров. Пастухи жаловались, что коровы в поле траву стали есть плохо, ждали, когда погонят домой, чтобы там полакомиться хлебом. Теперь уже не жалуются: пастухов больше нет, а коров осталось только две на всю деревню. В соседней деревне — 9 на 86 дворов. Потому что заготовить вручную на зиму 120 пудов сена на корову, это надо жилы надорвать. А двужильных тех русских крестьян, что могли такое осилить, — все меньше и меньше.

Одна из самых больших и дельных публикаций по поводу приусадебных участков — статья В. Травинского в «Литературной газете» от 11 мая 1977 года. Если статья Льва Лондона о бригадном подряде ждала разрешения к печати 2 года, то эта ждала 5 лет. Сам журналист успел за эти годы умереть, но картина, описанная им, осталась настолько неизменной, что «Гайд-парк при социализме» нашел возможным выпустить его работу почти без корректив. Автор всей душой на стороне личных хозяйств, призывает по возможности помогать им, разъясняет, какое это невозможное дело для крестьянина или крестьянки в летнюю страду стоять за продуктами в поселковом магазине (даже если бы продукты там были), как спасают им силы и здоровье эти собственные овощи, молоко, творог, яйца — все свежее, все под рукой. Но даже он допускает одну важную ошибку и дает козырь в руки тех администраторов, которые мечтали бы покончить с приусадебными участками навсегда.

Ведь «если ни зерна, ни кормов владелец приусадебного участка на своей земле (15 соток!) не выращивает, — пишет он, — то с чего же кормятся его скот и птица? Ведь не святым же духом они растут и набирают вес? Личное животноводство… с самой

важной точки зрения — с кормовой — получает довольствие из общественного кормового котла страны» (ЛГ 11.5.77).

Нехватка кормов — такая постоянная боль нашего сельского хозяйства, что она заслоняет все остальное даже в сознании думающего и неравнодушного человека. Поэтому автор статьи как бы упускает из виду весь огромный груд, затрачиваемый владельцами на уход за скотом, на дойку, стрижку шерсти, на строительство и ремонт хлевов, стойл, сараев, на уборку и использование навоза. Понадобилась бы огромная армия сельскохозяйственных оплачиваемых рабочих, чтобы компенсировать такое количество трудозатрат при централизованном содержании частного скота.

Но и о заготовке кормов Травинский судит слишком односторонне. У него перед глазами Кубань, где все открыто, все ровно и где, быть может, действительно, иначе как из колхозных запасов, выдаваемых колхозникам натуроплатой, сена добыть невозможно. Не то в средней лесной полосе России, в так называемом Нечерноземье.

Из лета в лето доводилось мне наблюдать эту великую эпопею — борьбу крестьянина за сено для своей коровы.

Еще по ранней весне обходят совхозные бригадиры луга и всюду, где только сможет развернуться сенокосилка, втыкают свежесрубленную березку, завязывают ее маковку узлом. Через несколько дней листочки забуреют, и завязанная березка посреди луга превратится в издалека видный знак, мету, предупреждение для селянина — это государственное, тронуть не моги. Иногда только к концу лета, видя, что все равно все луга убрать не успевают, призывает начальство добровольцев на уборку и обещает заплатить натурой — 1/6 от убранного. И бывает, работают и за такую плату. Федор Абрамов описал в повести «Вокруг да около» («Нева»№ 1, 1963) председателя колхоза, у которого не было больше сил глядеть на погибающее под дождями сено и который по пьянке обещал колхозникам отдать 30 % от убранного. Что тут началось! Люди кинулись в луга, как безумные, бежали на работу стар и млад. Повесть кончается описанием трудового энтузиазма и не сообщает, как поступило приехавшее на газике районное партийное начальство. Скорее всего дождалось конца уборки, а потом приказало постепенно отнимать личные стога под видом «забирания в долг» (см. очерк «Мои друзья — колхозники», «Новый мир» № 7, 1970).

Нет, на государственное крестьянин не посягает и старается по возможности с ним не связываться. Он будет искать полянку на размах косы посреди леса, по склону оврага, на опушке, на болотине, обрадуется и прибрежной осоке. Ему разрешено брать

только там, куда совхозная техника проехать не сможет. И он берет — берет сколько хватает сил. Надо ему наготовить на зиму около двух тонн сена, тогда он продержится. Две тонны сена — это значит не меньше 10 тонн травы, которую надо где-то накосить, перевезти неизвестно на чем к дому, высушить, уложить в сарай. У кого есть в городе совестливая родня, стараются приехать на сенокос, помочь, а у кого нет?

Нет, не из общественного котла брал 65-летний Анисим, окашивая скаты старого овощехранилища. И 75-летний Савелий, махая косой от зари до зари на дальних прогалинах, тоже к тому котлу не прикасался. А Ермолаич, который возит на своей лодке осоку с дальнего озера? А Феоктист, который по двадцать раз в дождливое лето то рассыпает скошенную траву на каждый проблеск солнца, то трусит наперегонки с тучей, чтобы успеть сгрести все обратно в стожки? А высохший до размеров десятилетнего мальчика Мокей, которого не видно, когда он наваливает копну на свою тачку, слаженную из досок и велосипедных колес, и впрягается в нее спереди вместо лошади? А согнутый пополам дед, выползавший ворошить клюкой сено, пока главный кормилец семьи вкалывал в городских мастерских? И, наконец, тот незнакомый седой, грузный дядька, проносящийся мимо наших окон на мотоцикле в сторону леса, каждый раз под вечер, после рабочего дня, так и не сняв мазутной спецовки, и возвращающийся уже к ночи, с коляской, заполненной горой свежескошенной травы, — где, в какой чащобе находил он свой заветный лужок? откуда брал силы так надрываться? и надолго ли хватит у него этих сил?

Кончаются их силы, сдают коров старики, усаживаются на лавку с недоумением и тоской в душе.

«Замечается тенденция к свертыванию личных хозяйств колхозников», — пишут газеты.

Свернешься тут, если тебя столько лет бьют по голове рукояткой классового нагана. Но пока еще кто-то работает, мы имеем их — эти 33 % коров, 40 % яиц и 60 % картофеля, создаваемые надрывным, сверхурочным, стариковским и бабьим трудом на полутора процентах отечественной пашни.

7. Тянем-потянем, вытянуть не можем (Сельский рабочий)

Посмотрим теперь, как обстоят дела на остальных 98,5 % обрабатываемой земли.

Начнем с самого главного — с создания поля. В мелиоративные работы государство вкладывает сейчас

миллиарды рублей. Миллионы новых гектаров пастбищ и пашни передаются колхозам и совхозам по всей стране. Корреспондент «Литературной газеты», побывавший на Вологодчине, так описывает ход осушительных работ:

«Осушаемый участок, начинаясь от деревни Ребячьево, доходит до деревни Симоново. Далее — другой участок. Их разделяет клин мелколесья с вкрапинами болотных блюдец. Кочки. Осока. Сюда бы мелиораторов! Однако вопреки логике и просьбам совхоза «клин» из проекта исключен, и сама идея мелиорации перевернулась с ног на голову: что требует осушения — не осушается, что не нуждается в осушении — сушат. Поневоле в совхозе сложилось мнение, что мелиораторы берут работу полегче. В лесу да на болоте морока: пни, коряги, техника вязнет, а на холмах и чистенько и сухо — план легче выполнять» (ЛГ 24.12.75).

Качество работ по всей области очень низкое. В одном месте ухитрились уложить дрены с обратным уклоном. Экскаваторы слишком маломощны, не рассчитаны на тяжелые суглинки, на зимние условия работы, часто ломаются, и на ремонт уходит половина рабочего времени. Как всегда, средства, отпущенные на быт, пожираются производством, так что в некоторых ПМК (передвижная механизированная колонна) за 10 лет не было построено ни одного квадратного метра жилья. Лучший экскаваторщик, награжденный медалью «За трудовую доблесть», должен был 8 лет мыкаться по углам и баракам, прежде чем получил квартиру. Что же говорить об остальных? Остальные долго не задерживаются в колоннах. Текучка — 30 %, отсюда и низкая квалификация, и отношение к работе, и ее качество.

Не менее печальную картину обнаруживает корреспондент «Крокодила» на другом конце страны, в Дагестане. Здесь главная проблема — засоленность почв. Лихие мелиораторы сдают пастбища совхозам, не промыв почву или промыв так халтурно, что вода растворяет подземные соли и выводит их на поверхность. Никто, конечно, не позволит какому-то директору совхоза не принять у них работу и тем сорвать выполнение плана такого важного учреждения, как «Главдагестанводстрой», подчиненного союзному Министерству мелиорации и водного хозяйства. Акты о приемке подписываются, мелиораторы получают с совхозов деньги и исчезают. «Культурные пастбища в Дагестане почти не дают отдачи, хотя на их создание затрачено десять с лишним миллионов рублей» (Кр. № 4, 1977). В республику завезено 13000 племенных коров из разных краев, но кормить их нечем, и некоторым совхозам приходится закупать на стороне и везти за 300 километров солому для их прокорма. Если

же начать искать виноватых, то выясняется, что все начальники ПМК люди новые и за грехи прежних начальников отвечать не могут. А где старые? Да вот, одного мы находим уже на должности директора совхоза, а бывший начальник всего «Дагестанводстроя», вогнавший в землю 10 миллионов рублей, переведен в Москву с повышением, управляет крупным отделом того же министерства.

Мелиорация, как и всякое дело, доведенное до уровня общегосударственной кампании (как целина, как кукуруза), утрачивает постепенно первоначальную целесообразную направленность и приобретает черты культового действа, требующего от здравого смысла бесконечной цепи мелких и крупных жертв. Безоглядное, совершаемое в погоне за показателями осушение приводит к нарушению баланса подпочвенных вод — мелеют и исчезают речушки, опускается вода в колодцах, «оживают» пески (ЛГ 24.12–75). В Белорусской части Полесья осушено уже около 1,5 миллиона гектаров, но урожайность на них поднялась всего лишь на 16 % для зерновых и на 18 % для кормовых культур (ЦП 7.8.77). Поддерживается она органическими удобрениями, половину из которых (37 млн. тонн ежегодно) составляет торф. Ученые предупреждают, что при таком расходовании торфа хватит едва на 30 лет. Мелкозалежные торфянники интенсивно используются для пропашных культур, что приводит к стремительной эрозии почвы. В Госплане Белорусской ССР согласны с тем, что на таких почвах надо высевать многолетние травы, но уменьшать планы заготовок зерновых не собираются — пусть, мол, пересматривают структуру посевов на местах (ЦП 7.8.77).

То же самое происходило и на целине. Ю. Черниченко так описывал положение совхоза «Советская Сибирь», расположенного в Кулундинской степи: «Зачем-то решили превратить бедное почвами, но доходное овцеводческое хозяйство в зерносовхоз. Планы распашки (спускаемые областным партийным начальством, — И.Е.) уже не покрывались площадями пригодной земли, и пришлось плугами содрать травяной щит с длинных песчаных грив. Возникли очаги эрозии, и пашня совхоза» в отчетах возрастая, фактически стала таять. Уже тысячи гектаров здесь настолько эродированы, что и сорняк перестали питать. Который год сюда завозят семена, и это даже выгодней, чем сеять своими: себестоимость хлеба в совхозе — 19 рублей центнер! Совхоз приносит что ни год 300–400 тысяч рублей убытка, и все же здесь пашут и пашут пески» («Новый мир»№ 1, 1964).

В этой же статье описан метод, при котором рекомендации Алтайского научно-исследовательского института внедряются

обязательным порядком по всей округе, невзирая на многообразие почв и климатических условий. Ничего, что даже на опытных делянках института хлеб порой не вырастает. Зато он отстаивает идею раннего сева, а ранний сев — это возможность попасть в выпуск кинохроники, а то и на страницы центральной «Правды»: «Первыми начали в этом году сев колосовых…» Быть первыми — как это приятно! Потом хлеб вырастет только у тех председателей, которые вопреки требованиям сверху отказались от раннего сева, дождались, чтобы взошли сорняки (овсюг), запахали их и посеяли пшеницу в конце мая. Июнь в этих краях засушливый, и ростки смогли пережить его, а та фаза созревания растения, которая больше всего нуждается во влаге, пришлась на время июльских дождей. Так как у этих председателей, в отличие от других, был урожай на полях, им простили неповиновение (надо ведь и об урожае рапортовать, в конце концов). Зато долго вспоминали и не прощали выступление женщины-агронома, посмевшей во всеуслышанье заявить на совещании в Новосибирске: «Ранний сев обеспечивает две вещи: бравую сводку и урожай сорняков. Так зачем же оставлять колхозы без хлеба?» («Новый мир» № 1, 1964).

Трудно председателю колхоза или директору совхоза спорить с целым институтом, возглавляемым ставленниками Лысенко. Но еще труднее ему ублажать ежедневно свой местный райком. Секретарь по сельскому хозяйству висит у него над душой каждый день, звонит и требует то одного, то другого, то третьего. Какой бы ни был хороший хозяин на председательском месте, райком всегда будет держать его на коротком поводке и не даст хозяйствовать оптимально. Секретарю ведь продукция не так уж важна, а главное, чтобы каждый день в область (в областной комитет) можно было отправить нужную сводку. Если область дала обязательство к такому-то числу закончить пахоту под яровые, разбейся председатель в лепешку, а чтобы яровые были вспаханы. Пусть у тебя земля еще не просохла, пусть трактора будут в ней застревать, как в болоте, — неважно. Паши…, дотягивай показатели по району.

Это происходит повсеместно.
Об этом знают все.

Нашумевшая в свое время повесть Федора Абрамова «Вокруг да около», уже упоминавшаяся выше, так и начиналась — серией звонков районного секретаря председателю колхоза.

«Звонок второй: — Силоса в сводке не вижу. Твой колхоз весь район назад тянет. Что? Погода сухая — на сено нажимаешь? Нажимай, нажимай. Но имей в виду: за недооценку сочных

кормов райком по головке не погладит.

Звонок третий: — Товарищ Мысовский. (Обращение, не предвещающее ничего доброго.) Как прикажешь расценивать твое упрямство? Саботаж? Или головотяпское непонимание основной хозяйственной задачи?» («Нева» № 1, 1963).

Конечно, председатель сдается, перебрасывает людей на заготовку силоса, а когда приходят дожди, начинает метаться по избам, умоляя колхозников выйти в поле, спасти гниющее, не убранное вовремя сено. Вся повесть представляет собой описание одного такого дня: пропадают в поле корма, а люди, отчаявшиеся преодолеть тупость начальства, отсиживаются по домам, возятся на личных участках или уходят в лес по грибы — какая ни на есть, а все-таки польза.

Повесть Абрамова потому и вызвала такую бурю гнева, вплоть до личных нападок на писателя в речи Хрущева, вплоть до чистки редакции «Невы» и смены главного редактора, что она не только описала язвы колхозной деревни, но и указала на главного виновника разорения ее — партийного чиновника. Обычно же газетные статьи, анализируя причины хозяйственных провалов, обвиняют во всем нерадивых, расхлябанных или зазнавшихся председателей. Но спрашивается — кто же вручает таким бразды правления? Да именно те секретари райкомов, которым гораздо сподручнее иметь на председательских местах послушных марионеток, чем строптивых мастеров своего дела.

Послушность сельских руководителей обеспечивается не одной только партийной дисциплиной. «Иные районные товарищи (не сказано «партийное начальство», а мягко так — «районные товарищи»), конечно, не письменно, а устно толкают председателей на «левые» раздобудки, прикрывая собственную бездеятельность или беспомощность. Подходит уборка, а запчастей к комбайнам не подвезли, но в районе спокойны: «Ты, Петр Степанович, со дна моря достанешь!» Утверждают неплановую стройку, на которую не отпущено ни гвоздя, но подбадривают: «Да разве ты — такой хозяин — не вывернешься?» И намекают, что в случае чего за председателя вступятся. А ему каково? Нагрешив по левой части, он ведет себя в районе тише воды, ниже травы, а уж чтобы выступить с критикой будущих «спасителей» — этого от него не дождетесь. Боится: а вдруг разгневаются и вместо «спасения» сами позвонят прокурору» (ЛГ 17.6.74).

Чисто мафианский прием — подтолкнуть человека на преступление, а потом через это держать его в руках. И с таким методом мы будем сталкиваться еще очень часто.

Призывая поднимать эффективность сельского хозяйства,

газеты все чаще последнее время используют слово «аккорд».

«Аккорд» — это то же самое, что бригадный подряд у строителей. При обычной организации труда механизатору платят за пахоту, боронование или уборку в зависимости от числа обработанных гектаров. Бригадир и учетчик должны контролировать качество работ, но попробуйте-ка побегать за трактором по полям! Не станешь ведь в каждую борозду совать линейку, проверять глубину вспашки. Поэтому, в конечном итоге, все остается на совести тракториста и комбайнера. А так как сквозь грохот, пыль, жару и многочасовую усталость голос совести обычно пробивается с трудом, качество работ остается очень низким.

При «аккорде» механизированной бригаде выделяются поля, выделяется техника, и оплата производится исключительно по конечному результату — по количеству сданного зерна. Тут уж работа идет всерьез, не хуже, чем у шабашников. «Нивы пятой («аккордной») бригады не спутаешь с другими: каждый квадратный метр обработан добросовестно и аккуратно. Никто не позволит себе погнать комбайн по жнивью, лишь бы как-нибудь убрать хлеб, никто не оставит и огреха при вспашке. Урожайность с гектара, затраты труда у Череповой и у соседей не сравнить!» (ЛГ 6.4.77).

Черепова — бригадир, Герой социалистического труда, лауреат государственной премии, работает по системе «аккорда» с 1963 года, регулярно выращивал рекордный урожай. Несколько лет назад в Курганинском районе на Кубани попробовали создать еще 20 таких бригад, как у нее. Они не просуществовали и года. Главной причиной неудачи (так же, как и у строителей с их бригадным подрядом) журналисты считают продолжающееся самоуправство администрации. У Череповой часто требуют технику и людей на поля отстающих бригад, и только ее железный характер да звезда героя позволяют ей всякий раз отбиваться от наседающего начальства. Если же начальство не лезет, то дело сразу идет на лад. Вот председатель колхоза «Красный партизан» (Краснодарский край) не покушался на свои «аккордные» бригады даже в самые тяжелые моменты уборочной, и результаты налицо — урожай 1976 года чуть не вдвое превысил план (ЛГ 6.4.77).

Здесь слышен все тот же знакомый лейтмотив: в победах и поражениях виноват отдельно взятый хозяйственник. О том, как давит на этого хозяйственника райком, требующий каждый день не хлеба, а показателей, конечно не сказано ни слова. Не сказано и о том, как рассчитываются с «аккордной» бригадой, сколько в конечном итоге она получает на человека.

Летом 1972 года 60-летний энтузиаст-хлебороб — Иван Худенко — добился разрешения на эксперимент: в окрестностях Акши (Казахская ССР) он с группой единомышленников организовал бригаду на принципах «аккорда». Урожай зерна, собранный ими в то засушливое лето, превысил среднереспубликанский урожай в 20 раз. Поначалу бригаду было начали поднимать на щит, прославлять в газетных статьях, даже подготовили спектакль о них в местном театре. Но уже зимой 1973-го все пошло вспять: об эксперименте велено было молчать, а против Худенко и двух его ближайших помощников сфабриковали уголовное дело. Несмотря на то, что многие видные журналисты и экономисты из Москвы пытались вступиться, Худенко засадили на шесть лет, и год спустя он умер в тюрьме. (Подробнее об этом в книге Hedrick Smith «The Russians», 1976, сс. 213–214, а также «Посев» № 10, 1975 и № 4,1976.) Глухая всеобщая нелюбовь к тем, кто «высовывается», кому «больше других надо», помогает обделывать такие дела шито-крыто, так что приезжающим на места корреспондентам, может, и правда, не остается ничего другого, как разводить руками и вздыхать: «Ах, аккорд-аккорд — такое выгодное, полезное дело! И почему только оно никак не прививается?»

Иметь в своем подчинении «мастера высоких урожаев» или целый передовой коллектив начальству, с одной стороны, приятно. Но, с другой стороны, на фоне их успехов уж очень убогими выглядят результаты остальных. Почему племзавод «Ведрич», что в Гомельской области, собирает по 67 центнеров сена с гектара, в то время, как соседние хозяйства едва наскребают по 20? (ЦП 7.8.77). Почему в Юрьев-Польском районе Владимирской области на полях совхоза «Красносельский» вызревает вдвое больше зерновых, чем у соседей? (ЛГ 19.1.77). Техники у них не больше, с удобрениями не лучше, на погоду тоже не свалить — она-то уж у всех одинакова. А что если в ответ на все эти «почему» начнет выплывать — «да потому что начальство реже вмешивается в их дела, не сует палки в колеса»? Будет очень неприятно.

Мелочная опека, повседневное вмешательство, бесконечные перебрасывания людей и техники на слабые участки — это стиль не только районного руководства, но и более высоких инстанций. Самой гигантской операцией в этом плане была пресловутая целина. Попытка освоить огромные земли бесконечными «десантами», без прочного заселения профессиональными земледельцами, конечно, была обречена на неудачу. Неровный климат Казахстана один год позволял снять неплохой урожай, в другой мог почти погубить его либо на корню, либо в период

уборки, либо в период транспортировки (ведь нормальных дорог в степи не было и нет). Средняя полоса России, благодаря более ровному климату, могла бы сглаживать эти скачки, выдавая не очень высокие, но стабильные урожаи. Но она была обессилена тем, что все капиталовложения и вся техника направлялись на целину. Таким-то образом страна была доведена до необходимости импортировать зерно.

Теперь, спохватившись, Центральный Комитет выступил со специальным постановлением о развитии Нечерноземной полосы. На это дело отпущено 35 миллиардов рублей, начата кампания мелиорации, направляются миллионы тонн удобрений. (Например, Суздальский район, находящийся на бойкой тропе международного туризма, просто переведен на спецснабжение — ЛГ 19.1.77.) Но ведь целину при этом никто не отменял. Поэтому она, как и раньше, каждый год оттягивает на себя огромное количество рабочих рук. «В нынешнем (1977) году на полях Притоболья (Кустанайская область) от комбайнов хлеб отвозили приблизительно 30 тысяч автомашин, большинство из которых прибыло из других районов страны… Приходят они на целину уже изрядно побитыми, часто без запасных частей. Водители, находясь на бивуачном положении, далеко не всегда могут выдержать принятый местными механизаторами трудовой ритм. (Читай: без нормального сна и питания отказываются работать 16 часов в сутки.) Привлеченный со стороны транспорт стоит недешево… Один тоннокилометр оценивается в 24 копейки — втрое дороже, чем при перевозках собственными средствами. Из-за этого возрастает себестоимость зерна, падает рентабельность производства» (ЦП 10.10.77).

Машины эти берутся отовсюду, в том числе и с Нечерноземья. Поэтому председатели колхозов там уже побаиваются просить транспорт для уборочной. Ведь когда его начнут отбирать для целины, потребуют и водителями обеспечить (ЛГ 4.2.76). Так что лучше уж сидеть тихо и не высовываться.

Привычка решать народно-хозяйственные проблемы путем массированных десантов за тысячи километров имеет давнюю традицию и точное психологическое объяснение: басенный портной Тришка, посаженный на очень высокую должность, продолжает латать свой кафтан. Труднее понять страсть начальства к безудержному укрупнению, объединению, слиянию всего, что оказывается в его ведении. То ли наличие крупных совхозов или животноводческих ферм придает вес, добавляет престижу, («Ого, Иван Семеныч у нас такими делами ворочает!») То ли под крупные начинания легче получать людей, фонды, материалы и всякую помощь от министерств и ведомств. То ли

просто приятно иметь под своей властью не россыпь заурядных деревенек, а настоящий «агро-промышленный комплекс», куда и ездить можно будет по асфальтовому шоссе, и гостя столичного привезти, где и встретят тебя с почетом, и приемчик устроят из богатой кассы не хуже, чем в городском ресторане. В общем, какие бы ни были причины, гигантомания грозит обернуться для русской деревни не менее страшным ударом, чем раскулачивание.

В плане организационном она уже привела к тому, что вся земля в стране оказалась распределенной между 50 тысячами гигантских хозяйств. (По данным БСЭ, том 24, на 1974 год — 32,3 тысячи колхозов, 17,7 тысяч совхозов.) Таким образом на каждое хозяйство приходится в среднем по 3000–6000 гектаров, в крупных зерновых совхозах — до 20 тысяч га. Чтобы эффективно управлять такими огромными латифундиями, нужны хозяйственные гении о семи головах, а не рядовой наш, затурканый начальством председатель. (Для сравнения скажем, что в США сельскохозяйственную продукцию создают примерно 2,8 млн. частных ферм площадью в среднем по 70–80 га.) Теперь дошла очередь до укрупнения специализированных животноводческих ферм.

Фирма «Омский бекон» была создана на базе восьми совхозов. Корреспондент «Литературной газеты» с восторгом описывает мощное предприятие, внушительные корпуса свинокомбината, на строительство которого было затрачено 28 миллионов рублей (ЛГ 22.6.77). Однако две недели спустя та же «Литературная газета» опубликовала, в порядке дискуссии, письмо зоотехника Плаксина (скорее всего, вымышленный персонаж), приоткрывающее оборотную сторону медали. Выясняется, что раньше эти 8 совхозов продавали ежегодно государству 40–60 тысяч тонн зерна и для своих целей выделяли в качестве фуража 70–75 тысяч тонн. Теперь же они государству ничего не продают, а наоборот, завозят концентрированные корма для нужд «Омского бекона». Свиноводство в соседних совхозах и колхозах сворачивают, поголовье свиней в них упало почти вдвое, и производительность фирмы-гиганта даже на завозных кормах не в силах возместить эти потери. Поэтому производство свинины в области в 9-й пятилетке (1971–1975) почти не росло, оставаясь на уровне 40 тысяч тонн в год, а в 10-й грозит упасть до 30 (ЛГ 6.7.77).

Не блещут показателями и мясо-молочные хозяйства. Надои молока в фирме «Кингисеппская» Ленинградской области по весне падают ниже 9 кг от коровы в сутки, кормов не хватает. И тем не менее здесь тоже жаждут укрупняться и расширяться.

Например, в совхозе «Кировский» плотность скота и так уже очень велика (42 коровы на 100 гектаров угодий), но к 1980 году запланировано удвоить поголовье стада (ЛП 25.4.75).

Однако самый опасный и тягостный элемент укрупнительской кампании — начинающееся уничтожение деревень и переселение людей в поселки городского типа с многоэтажными домами. Писатель Борис Можаев посетил один из таких поселков, расположенный на шоссе Москва-Ленинград. «Отмостки вокруг многоквартирных домов частично отошли и просели, обещанные бетонные дорожки и подъездные пути так и не сделаны, отчего во дворах много грязи, которую тянут и в подъезды, двери наружные перекошены, а то и просто разбиты и поломаны, в домах часто не работает канализация, уборная во дворе. Огороды вынесены из поселка, как у горожан-дачников, только вместо домиков на них стоят сараи для дров или будки для поросят. Дровами запасаются на всякий случай — в колхозном отоплении теория с практикой расходится. Скотный двор для личных коров за версту от поселка; и тем, кто имеет буренок, и утром и вечером предстоит легкая проминка. Но коров и телят в Мирном очень мало. Причина — кормов не достать. Какие уж там покосы! Основные огороды и те большинство поселян имеет за 10 километров. Потаскай-ка на себе оттуда картошку, попробуй выкормить свинью или поросенка» (ЛГ 4.2.76).

И все это — в поселке образцового колхоза, на дороге, соединяющей старую и новую столицы. Как же они будут выглядеть в провинции? А кампания, похоже, набирает силу. Уже и в нашей деревне под предлогом запланированного сселения-укрупнения запрещено ставить новые дома.

Как бы ни сопротивлялся сельский житель такому насильственному выдиранию его из родной почвы, рано или поздно его может вынудить к этому одно простое обстоятельство: отсутствие или исчезновение дорог в деревенских местностях. Во многих областях России весной и осенью дороги к маленьким деревням превращаются в непролазную грязь. «На бывшей муромской дорожке, — пишет Б. Можаев, — засядешь за милую душу, и версты не проехав: ухабы крутые, глубокие, как воронки, сядешь на дифер — ни один трактор не стащит… Ездят по полю: по овсам, по ржи, по картошке, по лесным вырубкам, но только не по проезжей части… 27 километров от Потапьева ехал я три часа. А ведь не так давно, в конце пятидесятых годов, эту дорогу выложили заново камнем… С тридцатых годов строится дорога на Гридино. Всего 15 километров — и до сих пор не построена» (ЛГ 7.9.77). Без собственной коровы, без настоящего запаса

каково это крестьянину выдерживать такую многонедельную отрезанность от внешнего мира в пору распутицы? Повздыхает, покряхтит, почешет в затылке, да и переберется поближе к шоссе в многоквартирный дом. А что он при этом будет чувствовать, — читайте повесть Распутина «Прощание с Матёрой».

Начиная с конца июля, фотографии комбайнеров и трактористов начинают вытеснять на время фотографии заводских рабочих со страниц центральных газет.

«Началась уборка зерновых!»

«Есть первый миллион тонн!»

«Принимай, Родина, хлеб Кубани!»

Эмигрировавший писатель Е. Лобас в статье «Русский хлеб» («Грани» № 100, 1976) рассказывает, как ему пришло в голову вчитаться в одну из этих победных реляций, где с гордостью сообщалось, что в будущем году в Советском Союзе будет произведен миллион тонн мяса! Но помилуйте — если поделить, это получается по 4 килограмма на человека в год. Или по 11 граммов в день. Чем же гут хвастать? Следуя его примеру, я тоже стал читать газетное хвастовство более внимательно и вскоре обнаружил в победном контексте такую, например, фразу: «За день 51 комбайном были обмолочены валки на площади свыше 900 гектаров, отправлено государству 405 тонн хлеба» (ЦП 10.10.77). Возможно, 18 гектаров в день на один комбайн — не так уж и плохо. Но урожай! 405 тонн разделить на 900 — ведь это получается по 4,5 центнера с гектара. При норме засева — 2,5 ц семян на гектар. При официальной средней урожайности по стране 17 ц с га! При том, что средняя урожайность в США — 27 ц, в Англии, Дании, Голландии, Германии — около 35 ц. «Принимай, Родина, хлеб Казахстана!» Родина и рада бы принять — но куда? Если даже погода стоит хорошая и машины по сухим дорогам исправно подвозят хлеб к элеваторам, разгрузка их может затянуться из-за бесконечных поломок. Например, в авторазгрузчиках ГУАР-30 самое слабое место — гидроцилиндр. Восстановить его на месте невозможно, а заводы-изготовители не спешат выпускать запасные. «На ремонтные работы в этом году заготовители Казахстана скромно запросили 100 цилиндров, им пообещали 35, а получено — 10. Причем «самовывозом» (ЦП 19.7.77). На элеваторы поступает много зерна высокой влажности. Его необходимо предварительно высушить в специальных сушилках. Однако из 168 сушилок, смонтированных здесь в 1975-76 годах, 73 не могут работать из-за отсутствия

щитов управления — заводы «забывают» их поставлять. В 1977 году было заказано дополнительно 125 таких щитов, поступило 9» (ЦП 19.7. 77).

Зерно все-таки, в конце концов, преодолевает все препоны и значительной частью дотекает до мельниц и пекарен, а оттуда до обеденных столов и (как мы видели) свиных кормушек- Но вот более нежным и скоропортящимся дарам земли — фруктам и овощам — путь этот часто оказывается не под силу. Осенние сады, заваленные гниющими фруктами, — частый сюжет сатирического киножурнала «Фитиль». Когда такой выпуск «Фитиля» смотрят северяне, а зале всегда начинается то ли возмущенный гул, то ли просто стон. В молдавских колхозах приезжим порой предлагают набивать багажники машин яблоками, сваленными между деревьями.

«— Забирайте побольше, все равно пропадут.

— Как пропадут? Отправьте на переработку.

— Все ближайшие заводы забиты до отказа.

— Тогда пошлите в дальние города.

— Ящиков нет, машин не хватает.

— Сушите.

— Дрова дороги.

— Людям раздайте.

— Так ведь у каждого свои деревья.

— Что же делать?

— А ничего. Бухгалтер спишет, председатель подпишет, а бригада получит премию за высокий урожай» (ЛГ 25.6.75).

«В одной моей бригаде, — жалуется бригадир колхоза имени Мичурина (кстати, Герой труда), — в прошлом году пропало свыше тысячи тонн овощей. К тому же уборку помидоров провел лишь одну, вместо четырех… 70 тонн сладкого перца «гогошары» (частники на базаре продают его по 80 копеек килограмм) так и сгнили в кучах на поле. Никто не хотел принимать их» (там же).

В Слободзейском районе положение лучше, чем в других, — там сильнее перерабатывающая промышленность, поэтому гибнет на полях всего лишь 20 % урожая, то есть 40 тысяч тонн. Что же в остальных? Консервные заводы не имеют никаких резервов мощности, так что стоит в период уборки выйти из строя хотя бы одной линии и все улицы Тирасполя оказываются забиты грузовиками, истекающими томатным соком. Тем не менее колхозников заставляют, как и всюду, бороться за повышение урожайности, газеты пишут о замечательных починах: добиться урожая 700 центнеров помидоров с гектара, 135 центнеров фруктов. Тут же, рядом с кучами гниющих на поле плодов и овощей, устраиваются собрания по принятию социалистических

обязательств — собрать на будущий год еще больше. Сейчас вся Молдавия производит около 800 тысяч тонн овощей, и эту цифру собираются удвоить. О том, какими средствами это будет вывозиться и перерабатываться, — ни слова.

Однажды председатель колхоза, у которого пропадал урожай яблок, решился на преступление: купил тарную дощечку на колхозные деньги у жулика-снабженца. Из дощечки наготовили ящиков, урожай спасли, но дело раскрылось, и председатель попал за решетку. Писатель Г. Радов с гордостью рассказывает, как он вмешался, добился пересмотра дела и освобождения невинно осужденного. Однако тут же приводит свой разговор с другим председателем, который признался ему, что и он часто стоит перед такой же дилеммой: «Что преступнее — уплатить частнику (различия между частником и жуликом как бы не существует — И.Е.) тысячу рублей и сберечь урожай овощей или выращенные плоды сгноить?» На что писатель, а его устами и газета, уверенно отвечает: если не нашел тары официально и законно — гнои! (ЛГ 17.7.74).

О этот проклятый и вездесущий частник!

Это он пытается спрямить извилистый путь помидора, дыни, перца от поля до кошелки хозяйки, это он грузит их на самолет или в собственную машину и везет туда, где есть на них спрос. Преградим путь любителям наживы! Никаких поблажек новоявленным «покорителям Севера»! Спекулянтам — бой! Социалистический принцип требует, чтобы вся продукция распределялась централизованно, через государственные базы и склады.

Что ж, отправимся теперь на базы и склады.

8. Донести бы ложку до рта (Хранение, транспортировка)

Теплый апрельский денек. Мы входим в ворота большого московского овощехранилища, расположенного где-то за Беговой улицей. С утра всем сотрудникам института выдали резиновые сапоги, и с первых же минут работы мы понимаем, насколько они здесь необходимы. Ноги просто тонут в гнилом картофельном месиве. Мы работаем в безнадежном бункере — отсюда уже ничего спасти не удастся. Нужно просто выгрести прогнивший картофель, пока он еще не растекается сквозь проволочную лопату, и освободить место для нового урожая. Рядом, говорят, положение чуть получше. Там отобрали несколько ящиков для магазинов. Картошка мелкая, с гнильцой, но и за ней будет очередь. В этом году ее было так мало, что начали завозить из

Польши. Ту же, которую выгребаем мы, надо будет перевезти на другой конец овощехранилища для переработки на крахмал.

Через два часа набирается несколько десятков мешков. Мы выносим их наверх. Трактор подает задом прицеп с откинутым бортом. Грузим. Потом собираемся залезть сами, чтобы доехать до крахмального цеха и там выгружать. Но кладовщица, распоряжающаяся нами, не пускает.

— Идите-ка вы, ребятки, лучше пешком. Цех недалеко, а Федька, зараза, похоже, для праздника уже залил зенки.

Действительно, Федька глядит на нас из своей кабины, как-то подозрительно ухмыляясь.

Идем пешком. С трудом, после долгих блужданий находим. Федьки с трактором еще нет. Ждем. Наконец появляется. Рабочие цеха открывают ему навстречу тяжелые створки ворот. Федька разворачивает трактор задом, лихо подает его к цеху и с полного хода бьет прицепом в выставленную створку, раскалывая ее и срывая с петель. С треском разваливается борт прицепа, мешки сыплются в гигантскую лужу перед воротами.

— Ах паразит! Какой же ты паразит, — причитает, держась за плечо, рабочий, ушибленный отлетевшим обломком доски.

Федька, выйдя из кабины и полоща отвороты брюк в луже, бредет посмотреть, чего он натворил. Ухмылка, застывшая на его лице, окрашивается почтительным изумлением.

Мы, благословляя в душе кладовщицу, возвращаемся к проходной. Наш фотограф уже успел заснять трудовой энтузиазм для завтрашней стенгазеты, и делать нам в овощехранилище больше нечего. К 12 часам дня рабочая часть субботника повсюду заканчивается, и празднование дня рождения Владимира Ильича Ленина переходит к своей второй части — застольной.

Передо мной лежат две статьи «Ленинградской правды», посвященных закладке овощей на зимнее хранение. Одна напечатана в октябре 1976 года, другая — в октябре 1977-го, но картина, описанная в них, остается одной и той же. (Даже автор статьи — тот же самый.) Две-три тысячи инженеров, студентов, врачей, преподавателей, конструкторов, бухгалтеров, библиотекарей ежедневно являются на Калининскую овощную базу. «Люди подолгу стоят в ожидании работы или ходят от корпуса к корпусу, куда их по нескольку раз перебрасывают» (ЛП 20.10.76). «Как разыскать склад № 40, если территория конторы раскинулась на 65 гектарах? Наконец, группа Топливно-энергетического управления находит склад. Здесь уже томятся без дела труженики объединения «Арсенал» (ЛП 14.10.77). Механизация работ — на самом жалком уровне. «Возле открытого вагона — добрый десяток мужчин… Двое держат внизу мешок из

сетки, еще двое завязывают уже затаренные сетки, один подбирает упавшие на землю клубни. Остальные пятеро — в проеме двери, вилами они подталкивают картошку в лоток. Наполнят сетку, и стоят все пятеро, пока нижние двое не принесут новую. Больше стоят, чем работают» (ЛП 20.10.76). «Раз-два, взяли!.. Изо всех сил тянут сильные руки транспортерную ленту. Она поддается с трудом. Медленно, в час по чайной ложке, наполняется контейнер картофелем. Электропогрузчик терпеливо ждет его, чтобы поставить штабель. Ждут и те, кто находится в вагоне» (ЛП 14.10.77), Дежурного электрика, который должен был бы починить испортившийся транспортер, находят в соседнем цехе мертвецки пьяным. (И то хорошо — такого вреда, как московский Федька, он сегодня уже принести не сможет.)

С рабочего можно требовать выполнения нормы, с колхозника — повышения урожайности, с водителя — увеличения грузооборота. Но что можно требовать с работника складского хозяйства? В чем измерять эффективность его труда? Сколько ему завезли, столько он вам и возвратит. Он человек честный, ему чужого не надо. А если товар испортился, кто ж тут виноват? Может, его и завозили уже порченным? При таком потоке разве уследишь?

И действительно, уследить, на каком этапе плесень лишь тронула продукт, а на каком он уже пришел в полную негодность — нелегко. Государственный арбитраж при Совете министров РСФСР каждый день разбирает иски торгующих организаций друг другу, пытаясь выяснить, с кого надо взыскать за погубленное добро.

«Из Одесской области в Москву соленые огурцы отправили в гнилых бочках. Рассол вытек, огурцы испортились… Но забирать их обратно поставщики отказываются.

Работники Ростовской оптово-плодоовощной базы грузили капусту, наполняя вагон под самую крышу. В пути, как того и надо было ожидать, нижний слой оказался раздавлен, а верхний сгнил. Следующую партию грузили по правилам, на высоту 1,3 метра, но в вагоны, в которых до этого перевозили минеральные удобрения. Вмешалась санитарная служба.

Из Смоленска в Ленкорань летят панические телеграммы: «Капусту не заказывали, просим срочно распорядиться грузом». Но Ленкорань не отвечает, а в Смоленской области, где и своей капусты полно, кооператоры сдают прикаспийскую посылку на корм скоту по копейке за килограмм» (ЦП 21.6.76).

И Государственный арбитраж разбирается, и грозно карает виновных штрафами, и где-то в недрах бухгалтерий соответствующие цифры переносятся из одной ничего не

значащей колонки в другую ничего не значащую колонку, люди же все, конечно, остаются при своих окладах плюс тринадцатая зарплата — премия за выполнение каких-нибудь очередных соцобязательств. «Директор завода, отправлявший зимой минеральную воду в неутепленных вагонах, так что заказчик получал одни осколки замерзших и взорвавшихся бутылок, не имеет даже выговора» (ЦП 21.6.76).

Чем длиннее цепочка, по которой продукт передается потребителю, тем труднее обнаружить в ней того, кто нанес последний, непоправимый удар. Ведь по-настоящему заинтересован в годности продукта только сам потребитель. Однако есть десятки способов, как обмануть, обойти даже его въедливую придирчивость, заставить его сначала выложить деньги, а потом уже отправить купленное в помойный бак.

У Булгакова в «Мастере и Маргарите» буфетчик, оправдываясь перед Воландом, говорит, что «осетрину прислали второй свежести». Если б Воланд с компанией могли заглянуть в Москву семидесятых годов, они обнаружили бы там кое-что похлеще «второй свежести», а именно — «завтрашнее молоко».

«Значительная часть колхозного и совхозного молока перевозится на сборные пункты открыто, без тепловой изоляции… Одна дорога из соседних областей в Москву занимает два-три дня» (ЛГ 15.10.75). Затем, после переработки на заводе и разливки по пакетам и бутылкам, молоко рассылают в магазины. Обыкновенный крытый грузовик без теплоизоляции стоит под погрузкой около двух часов, потом едет по жарким улицам, потом простаивает у каждого магазина, дожидаясь, когда выгрузят очередную партию товара. Так что, вполне возможно, молоко на прилавки выставляется уже скисшим. Но покупатель узнает об этом, только принеся бутылку домой. Нарвется раз, другой, а потом начнет внимательно всматриваться в дату выпуска. И молоко со вчерашней датой покупать не станет. Что же делать?

Санитарные правила Министерства здравоохранения СССР требуют, чтобы молоко было продано не позже 20 часов после его вывоза с завода. Стремясь обойти трудности, создаваемые этим правилом, Министерство торговли и Министерство мясной и молочной промышленности РСФСР в 1967 году заключили соглашение, по которому торговые сутки следует считать начавшимися накануне в 8 часов вечера. Иными словами, начиная с 8 вечера в понедельник молокозавод имеет право печатать на своих продуктах штамп «вторник». Там, где министры устраивают такие игры с быстротекущим временем, директора заводов охотно присоединяются к ним и впадают в такой азарт, что печатают «вторник» на продуктах, изготавливаемых чуть ли не в полдень

понедельника.

Корреспонденты «Литературной газеты» останавливали грузовики, выезжавшие из ворот московских молокозаводов в два и три часа пополудни и спрашивали водителей:

— Какое молоко везете?

— Завтрашнее, конечно, — отвечали те удивленно.

Вместе с машинами «мы заезжали во дворы магазинов, к нам выходили настороженные женщины в почти белых халатах и первым делом спрашивали подозрительно:

— Завтрашнее?

Шофер отвечал с некоторой обидой в голосе:

— Завтрашнее.

Спустя час мы входили в парадные двери магазинов под видом покупателей, спрашивали молоко. Нам говорили:

— Уже продано.

Так быстро? Тогда мы шли к директору, показывали редакционное удостоверение, и всюду находили нетронутые проволочные и пластмассовые ящики с завтрашним молоком. Оно ждало завтрашнего утра в душных, жарких проходах — там, где их сгрузили.

— Почему оставили в проходе, не поместили в холодильные камеры?

Директора оправдывались стандартно:

— Дядя Вася (Костя, Петя) напился (куда-то ушел), а нам, женщинам, не по силам.

— Почему не продаете, ведь покупатели спрашивают молоко?

— Что вы, как можно. Нельзя сегодня продавать завтрашнее молоко» (ЛГ 15.10.75).

Это происходит повсеместно.
Об этом знают все.

Но даже хозяйка, прочитавшая статью о завтрашнем молоке, оказавшись очередной раз в молочной, вынуждена будет подавить свои сомнения и взять предлагаемую бутылку. Потому что у нее нет ни сил, ни времени ехать ради поллитра молока на рынок, да и денег лишних нет платить рыночную цену. «Бывало же, — думает она, — что если принести домой и сразу вскипятить, то ничего — можно было и кашу ребенку сварить, и в чай добавить». И зная эту неистребимую человеческую способность надеяться на лучшее, работники магазинов смело оставляют многострадальный продукт в коридорах до следующего утра — как правило, на верную погибель.

Когда Государственный арбитраж при Совете министров СССР разбирает иски организаций друг к другу, он почти не

обращает внимания на расстояния, разделяющие спорщиков. Однако неподготовленного читателя страсть овощей к дальним путешествиям может привести в изумление. Неужели соленые огурцы нельзя было доставить в Москву ни из какого другого места, кроме как из Одессы (1350 километров)? А капуста, покрывшая на пути от Ленкорани до Смоленска около 2500 километров? А картошка, посланная из Костромы в Астрахань за 1800? 128 вагонов, простоявших на Астраханской станции после долгого пути, еще 15 суток, оказались заполнены одной гнилью (ЦП 21.6.76). Так что они значат, эти вояжи? Попытка дать работу скучающим без дела железнодорожникам?

Нет, железнодорожники без работы не остаются. Во множестве газетных статей говорится о том, что положение с грузовыми перевозками по железным дорогам страны — катастрофическое.

«Министерство путей сообщения СССР выполняет план подачи вагонов лесозаготовительным хозяйствам не более, чем на 50 %. Древесина, так нужная во всех районах страны, лежит на складах, портится, превращается в дрова. Что толку из того, что тысячи людей рубят ангарский и енисейский лес, сплавляют, выгружают на берег, если он здесь годами гниет?.. Территория складов на лесоперевалочных базах загружена нескончаемыми рядами штабелей из посеревших от времени бревен… В европейской части страны положение не лучше, чем в Сибири. Западнее Урала значительная часть древесины — лиственные породы, дорогое фанерное и лыжное сырье. Долго хранить ее нельзя. Пролежав год-другой, березовые кряжи трескаются, украшаются плесенью и грибками… В погрузочных пунктах Союза скопилось свыше 20 миллионов кубометров лесоматериалов. И в то же время Министерства лесной и деревообрабатывающей промышленности СССР в первом полугодии заплатили десятки миллионов рублей штрафов за то, что не поставили потребителям древесину» (ЦП 15.8.77).

Так почему же не снять тысячи вагонов с бессмысленно далеких перевозок овощей и не отдать страдающим лесозаготовителям? Да все потому же. Потому что в первую очередь надо приносить жертвы на алтарь этому новому идолу, имя которому — ПЛАН. План же работников железных дорог измеряется, как и у автопредприятий грузооборотом, тонно-километрами. Поэтому им выгодно для выполнения плана загрузить вагоны под самую крышу и возить груз хоть по кругу, хоть во Владивосток и обратно. Что за груз, останется ли он цел, — это им безразлично. Главное, чтобы было поменьше погрузок-разгрузок. Отправители так же, как и получатели,

волынят, жалуются на отсутствие складов, вагоны простаивают у них неделями. Так что железнодорожникам гораздо больше нравится гнать 128 вагонов за 1800 километров, чем набирать те же тонно-километры, гоняя их 18 раз по 100, А то, что в леспромхозах гниет лес, — не их забота.

Молочные продукты могут прийти в негодность за несколько суток, древесина — за несколько лет. Ну, а машины, станки? Увы, металл тоже не вечен. Из-за отсутствия складских помещений под снегом, дождем и песчаными бурями по всей стране лежит и постепенно приходит в негодность всевозможного оборудования на миллиарды рублей. «Заводы-изготовители, понимая важность Экибастузского комплекса, шлют сюда все необходимое по графику. Десятки тысяч тонн ценного оборудования уже прибыли на электростанцию: его сваливают из вагонов у железнодорожной насыпи» (ЦП 2.7.77). «В Карельской АССР Ругозерским леспромхозом в 1967 году было закуплено дорогостоящее оборудование, которое не использовалось до 1973 года, а затем было списано в металлолом как пришедшее в негодность» (Изв. 30.5.76). В Донбассе на задворках нефтеперерабатывающего завода в г. Лисичанске ржавеет под открытым небом неустановленных агрегатов на 24 миллиона рублей (КП 21.10.77). Зимуют под Брянским небом ящики с минифабрикой химчистки «Специма», изготовленной в ГДР. При этом трех ящиков стоимостью в 8000 валютных рублей уже недостает (ЛГ 15.1.75).

Так как склад не предназначен для производства полезной продукции, получить средства на его строительство крайне трудно. Считается, что это будет мертвый капитал, не дающий отдачи. Производить — это почетно, а хранить — ну, знаете, тут большого ума не надо. Может быть, и не надо, но из-за недостатка складских помещений в стране гибнет 1/5 всей производимой бумаги (киножурнал «Фитиль»). Гибнут удобрения, известь, цемент. На Лебединском горно-обогатительном комбинате (Сумская область) «горняки вынуждены в спешном порядке искать места для складирования прямо в поле. Часто полевые склады никак не подготовлены, даже не забетонированы. Руда смешивается с землей, развеивается ветром, остается густым слоем на почве после того, как надобность в таком складе отпадает» (Изв. 20.6.76).

Эта Лебединская руда — тоже жертва железнодорожной нерасторопности. Грузовых вагонов не хватает, а то, что подают, находится в столь жалком состоянии, что горнякам приходится начинать погрузку со странного занятия: затыкать щели между досками оберточной бумагой. «Рудные окатыши — груз дорогостоящий, а течет в щели, словно вода… За четыре месяца

только по дороге на Череповецкий металлургический комбинат потеряно 3600 тонн окатышей стоимостью 110 тысяч рублей… Впрочем, заказчики принимают рудный концентрат без взвешивания, только по документам. Поэтому от них почти не поступает претензий» (Изв. 20.6.76).

Низкая пропускная способность железных дорог тяжело бьет и по нефтеперерабатывающей промышленности. «За первую половину 1977 года заводы Башкирии только под светлые нефтепродукты недополучили 11160 цистерн. По этой причине народное хозяйство в период уборочных работ лишилось сотен тысяч тонн топлива. Дело дошло даже до того, что были сорваны поставки авиакеросина и дизельного арктического топлива для Севера» (ЦП 13.10.77). Часто бывает, что под керосин-бензин цистерн нет, а есть только под мазут. Заводам приходится сливать дорогие светлые нефтепродукты в мазут и отправлять их таким образом, что позволяет железнодорожникам щеголять перевыполнением планов (ЦП 26.7.77).

А что делать?

Специализированных пропарочных и промывочных станций не хватает. «Для обработки цистерн из-под этилированных бензинов и вязких нефтепродуктов в 1956 году на основании распоряжения Министерства путей сообщения СССР временно, без соответствующей подготовки на месте старого балластного карьера был организован «битумный тупик». Ежегодно сюда сбрасываются тысячи тонн тяжелых остаточных нефтепродуктов… За 21 год «временной» эксплуатации огромный карьер заполнялся семь раз. Последний раз сжигали эти остатки в октябре 1975 года по распоряжению руководства Куйбышевской дороги. Продукты горели долго. Продолжительные и мощные потоки тепла вызвали сильные ливневые дожди в некоторых городах. Потоки грязной воды, перемешанной с жирной сажей, хлынули на близлежащие селения. Попавшие под такой дождь родные и близкие, как говорится, не узнавали друг друга.

Около двадцати лет «временно» эксплуатируются «земляные амбары» для хранения мазута в городе Салавате… Отсутствие железнодорожных цистерн и соблазн выполнения плана переработки нефти вынуждают завод работать по мазутному варианту, то есть большую часть сырья перегонять в мазут. В летнее время, когда снижается спрос на мазут, в амбарах скапливаются тысячи тонн жидкого топлива. Тяжкое дыхание мазутных амбаров постоянно ощущает на себе многотысячный город» (ЦП 13.10.77).

Для того чтобы как-то регулировать отношения между железной дорогой и предприятием, обоим вручены картонные

мечи — право налагать друг на друга штрафы. Штрафов этих никто, конечно, не боится, но предприятия стараются не раздражать железнодорожников понапрасну — уж слишком много от них зависит. Поэтому, если те выражают недовольство простоем цистерн, им стараются пойти навстречу.

Именно так и поступили руководители Лужского завода «Белкозин». Нужную им для производства соляную кислоту они заказывали с таким запасом, что вскоре у них собрался изрядный избыток ее. Железная дорога начала сердиться, требовала освобождать цистерны, накладывала штрафы. Завод еще только вводился в эксплуатацию, емкостей не хватало. Посовещались и решили слить на станцию нейтрализации. Но, видимо, этого было недостаточно, потому что вскоре соляная кислота (с ведома или без ведома начальства) потекла прямиком в реку Лугу. По приблизительным оценкам натекло ее туда около 20 тонн. Привычные и закаленные лужане, может быть, и не заметили бы такого пустяка, но не выдержали жабры рыб — тысячами поплыли по реке кверху брюхом щуки, лещи, окуни, плотва, язи (ЛП 28.7.75).

Виновных привлекли к ответу. Суд длился два месяца. Материалы предварительного следствия составили 10 томов. Попутно вскрылось множество других нарушений в деле контроля за вредными стоками. Заведующая лабораторией показала, что директор и главный инженер завода заставили ее вести два журнала для проб речной воды: один настоящий, другой липовый, в котором все анализы должны быть благополучными. «Ведь иначе производство могут приостановить, и все работники завода лишатся прогрессивки (премии). Подумайте о своих товарищах!» Другой раз городское начальство потребовало, чтобы «Белкозин» принял в коллекторы своих очистных сооружений стоки соседнего молочного завода. Главный энергетик знал, что закончена только первая очередь — механическая очистка, что биологическая еще только монтируется, но спорить не стал.

И надо отдать должное городскому партийному начальству: оно не бросило послушных подчиненных в беде. Газетная статья сетует на то, что обвиняемые и защита были настроены весьма воинственно, факта преступления не признавали, а общественным организациям завода разрешено было выразить им свою поддержку. Приговор, видимо, был таким мягким (скорее всего условным), что газета не решилась привести его. Просто сказано, что «подсудимые понесли наказание» (ЛП 28.7.75).

Итак, что сохранять: полезную продукцию, окружающую среду или расположение начальства?

Лужская история и десятки ей подобных показывают всем и

каждому, что лучше остаться совсем без молока и рыбы, под мазутным дождем, на берегу кислотной реки, только не потерять заступничества вышестоящих. И те, у кого голова на плечах работает, никогда этого не забывают.

III. Как работают головой

1. Сделаем нужную вещь (Инженер)

Каждое лето в июле и августе по крупным городам страны прокатывается волна экзаменационно-вступительной лихорадки: выпускники школ поступают в институты. Родители и родственники абитуриента, их знакомые, знакомые знакомых, встречаясь, говорят только об одном. «Ваш куда подал? А экзаменов там сколько? А конкурс какой? Но проходной балл, наверно, очень высокий? А евреев берут?» Ищут знакомства, нанимают репетиторов, берут отпуск на работе, чтобы целиком отдаться заботам о поступающем чаде.

Конечно, в некоторых отношениях волнения родителей и их радость за поступившего оправданны. Верно, что попав на первый курс, он будет теперь переходить на следующие почти автоматически и дойдет до получения диплома без больших затрат энергии. (Отчисление студента — событие крайне редкое, ибо качество работы института измеряется именно числом студентов, доведенных до выпуска. Чтобы тебя отчислили, нужно быть либо полным кретином, либо замешаться в какую-нибудь историю с политическим душком.) Верно и то, что по окончании он будет обеспечен работой по специальности, что работать за кульманом или письменным столом легче и приятнее, чем у станка или домны, а числиться инженерно-техническим работником (ИТР) — престижнее, чем простым рабочим. Но если родители при этом мечтают еще и о материальном благополучии или блестящей карьере своего отпрыска, их может постигнуть горькое разочарование.

Молодой инженер при получении первой же зарплаты на производстве начинает понимать, откуда берутся средства на так называемое «бесплатное» образование у нас. 100 рублей в месяц, от силы 120 — вот обычные ставки для свежеиспеченных специалистов. И растут они вместе со стажем крайне медленно, отставая на 40–60 рублей от соответствующих ставок рабочих. Молодой прораб уже с пятилетним стажем и высшим образованием имеет оклад 160 рублей, в то время как мальчишка, приходящий к нему на стройку из ПТУ, сразу получает 180 (ЛГ 27.7.77). Вот эти ежемесячные недоплаты инженеру (учителю, врачу, математику, агроному) и идут, по сути дела, на покрытие расходов Министерства высшего образования СССР. (Между прочим, армейскому лейтенанту по выходе из училища кладут

180–190 плюс всевозможные надбавки — полевые, северные и т. д.)

Естественно, и честолюбие, и материальный интерес заставляют инженера искать возможности улучшить свое положение, сделать карьеру. Три дороги открыты перед ним:

1. Конкретное руководство производственными подразделениями.
2. Проектно-конструкторская работа.
3. Научная карьера в НИИ.

О науке речь у нас пойдет в последней главе, так что рассмотрим пока первые две дороги.

а. Руководитель производства

Исследования, проведенные социологами, показали, что, например, в Перми и Горьком лишь треть начальников цехов имеет высшее образование, в Волгограде — меньше половины. Среди директоров положение немногим лучше. В среднем по стране в начале 70-х годов было всего лишь 42 % дипломированных директоров предприятий (ЛГ 17.12.75). При этом не надо забывать, что в республиках Кавказа и Средней Азии для создания национальных кадров в институты часто загоняют людей, совершенно к учению неспособных. Да и покупка дипломов за деньги там дело обычное. Так что реальный процент квалифицированных специалистов на командных постах должен быть еще меньше.

Может быть, слаба сеть вузов, мало выпускают инженеров? По данным ЦСУ, на 1974 год в народном хозяйстве трудилось 3,37 млн. инженеров. В США — 1,08 миллиона. Ежегодный выпуск: у нас — 294 тысячи, в США — 57 тысяч (ЛГ 17.12.75). Так что инженеров хватает. Но руководить производством их ставят не очень охотно. Ибо для того, чтобы распоряжаться людьми в наших условиях, мало обладать техническими знаниями и рациональным мышлением. Нужны еще качества совершенно особые, и среди них одно из важнейших — как раз умение в нужный момент вырвать себя из-под власти рационального начала, признать, что показатели важнее дела, склониться перед торжествующей бессмыслицей.

Кому приходится ежемесячно изощряться в демагогии, ругани, угрозах, лести, ведя рабочих на очередной штурм? Мастеру и начальнику цеха.

Кто должен был отдать приказ о включении всех моторов и прожекторов на круглосуточную холостую работу? Конкретный руководитель стройки, прораб.

Кто приказал сливать соляную кислоту в Лугу? Главный энергетик «Белкозина».

Кто ставил штамп годности на заведомо бракованной продукции Бакинского электромеханического? Начальник ОТК.

Как в армии офицером может быть лишь человек, беспрекословно выполняющий приказы своего командира, так и в структуре управления социалистическим производством продвигаться по лестнице чинов сможет лишь человек, демонстрирующий свою полную управляемость. Причем изощренность этого условия состоит в том, что он не может быть просто болваном, не ведающим, что творит. Нет, чтобы распоряжаться повседневным трудом десятков подчиненных, он должен сохранять и развивать свою способность мыслить здраво и принимать оптимальные решения. Но если она придет в противоречие с требованиями начальства, он должен уметь беспрекословно ее отключать.

А это бывает нелегко.

Вот, к примеру, запущена была по всей стране кампания по экономии металла. И в свете этой кампании план по сдаче металлолома сделался чуть ли не самым главным показателем. За невыполнение его руководителей лишали премии, а ведь у некоторых она составляла ежемесячную 30-40-процентную прибавку к зарплате. Если же план выполнялся, его на следующий год непременно увеличивали. Ну откуда набрать такое количество отходов? И многие начальники цехов, отчаявшись, выделяют в конце месяца токарный станок, выписывают со склада металлических болванок на недостающее количество килограммов и приказывают токарю перегнать их в стружку. Потом сдают стружку под видом металлолома — план выполнен.

Это происходит повсеместно.
Об этом знают все.

Инженер-электрик Д.С. рассказывал мне об ухищрениях, на которые приходилось пускаться ему. Дело их по самой сути своей не связано с большими расходами металла. Кабели, провода, трансформаторы, переключатели. Когда устанавливают новый трансформатор на подстанции, старый можно сдать в металлолом. Но происходит это редко, так что по всему обширному участку за год можно от силы набрать 4 тонны. А план сдачи за счет бесконечных увеличений дорос уже до 25 тонн. И тогда Д.С. решился на прямое вымогательство.

Приходит, скажем, к нему в «Мосэнерго» представитель какого-нибудь завода и подает заявку: нашему заводу

понадобится к такому-то сроку дополнительная электрическая мощность в 20 мегаватт, просим обеспечить. Д.С. прячет заявку в папку, высылает всех посторонних из кабинета и говорит:

— Значит так. Строго между нами. Мне нужны три тонны металлолома. Доставите — будет вам 20 мегаватт в срок. Не доставите — и не надейтесь.

Представитель завода ахает, возмущается, говорит, что у него свой план по сдаче. Но в конце концов уступает. Ибо он отлично знает, что, хотя «Мосэнерго» и обязано удовлетворить все поступающие заявки, должным образом заверенные, только от конкретного работника зависит, в какой последовательности и в какие сроки их выполнять.

Рассказывая об этих своих трюках, Д.С. сознавался, что каждый раз после подобных сцен он испытывал в течение нескольких дней приступ отвращения к себе. Единственным утешением для него служило то, что его коллеги выкидывали номера похуже: объявляли какой-то участок электросети пришедшим в негодность, вырывали из земли несколько десятков метров абсолютно исправного кабеля и сдавали его в металлолом.

Не нужно думать, будто вышестоящие находятся в неведенье насчет ухищрений своих подчиненных. Никто бы не решился на все эти полузаконные уловки без молчаливого соучастия дирекции. Но здесь так же, как в системе отношений «председатель колхоза — секретарь райкома», вышестоящему проще иметь дело с подчиненным, у которого совесть перед законом не совсем чиста, чья безопасность гарантирована лишь благорасположением начальства. Такого понемногу продвигают наверх или, для более тщательного испытания управляемости переводят на время поработать в месткоме, парткоме, комсомольском бюро (так называемые ООР — освобожденные общественные работники). «В Ленинградском оптико-механическом объединении, например, почти 90 % выдвинутых на руководящую работу совмещали или чередовали основные функции с общественными… В целом по стране более чем в 80 случаев из 100, отмечают социологи, общественная работа является важнейшей ступенью дальнейшего роста руководителей» (ЛГ 17.12.75). Поэтому по лестнице «мастер — начальник участка — начальник цеха — директор предприятия — руководитель главка — чиновник министерства» поднимаются густой толпой бывшие слесари, монтеры, механики, техники, подсобники, а склонного к рефлексии и анализу профессионального инженера жизнь оттесняет туда, где диплом и знания совершенно необходимы — в…

б. Проектировщики-конструкторы

«Советы домашнему мастеру», «Сделай сам», Умелые руки» — такие разделы существуют во многих журналах. Читатели присылают в них описания своих изобретений и приспособлений, с успехом примененных ими в домашних работах. Наиболее интересные редакция печатает. И очень часто среди таких публикаций попадаются советы, как улучшить или сделать пригодными к употреблению различные вещи, *только что купленные в магазине*.

«Ножки кухонных табуреток перестанут самопроизвольно вывинчиваться, если под них подложить резиновые прокладки» (НЖ № 7, 76).

«Если рассверлить на 3/4 глубины отверстия в решетке мясорубки, она с легкостью будет молоть даже очень жилистое мясо» (НЖ № 1, 77).

«Проложите между корпусом термоса и колбой поролоновую прокладку — это предохранит стеклянную колбу от разбивания при случайном ударе» (НЖ № 4, 77).

«У мебели из древесностружечных плит часто вылетают шурупы. В этом случае надо рассверлить отверстие, загнать туда деревянную пробку на клею и снова ввинтить шуруп» (НЖ № 5, 77).

Спрашивается, почему же эти толковые и изобретательные люди не шлют свои советы прямо на фабрики, изготавливающие кухонные табуретки, мясорубки, термосы, мебель? Скорее всего потому, что там никто не обратит на них внимания. Изготовители, конечно, не считают свое изделие идеальным, но знают, что любое улучшение повлечет за собой изменение технологического процесса, а это, в свою очередь, потребует некоторого замедления выпуска продукции и, значит, выполнение плана немедленно окажется под угрозой. С другой стороны, улучшение качества табуреток, мясорубок, термосов, если даже и приведет к увеличению покупательского спроса на них, никаких благ самому предприятию не принесет. Так кто же станет рисковать срывом плана и потерей премии вот так, за здорово живешь? Никто, конечно.

При напряженности плановых заданий почти полная независимость от спроса — вот главная причина конструктивного несовершенства множества изделий. К началу 1976 года на торговых базах страны скопился запас пылесосов «Вихрь», равный двухгодичному выпуску производящего их Мелитопольского завода «Бытмаш». Новый директор многократно просил министерство разрешить ему прекратить производство

неудачного пылесоса. Но министерство с разрешением не спешило, и в первую половину 1976 года возврат пылесосов из торговой сети почти сравнялся с выпуском за тот же период — 17 тысяч штук (Изв. 4.7.76).

Удачные конструкторские решения могут долго оставаться невоплощенными в жизнь или даже оттесняться неудачными по самым разным причинам. Ленинградское объединение «Электрокерамика» разработало новые разрядники, которые по своим параметрам лучше прежних, но тем не менее к серийному выпуску их не приступает. Основная причина — изделие нематериалоемкое (ЛП 28.7.76). Иными словами, цена нового изделия будет меньше, и план по реализованной продукции, измеряемый в рублях, окажется невыполненным. Пускорегулирующие дроссели к лампам дневного света изготавливаются как на производственном объединении «Ватра» в Тернополе, так и в белорусском городе Лида. Белорусские аппараты имеют в 3 раза меньшую трудоемкость и в 2 раза меньшую стоимость материалов. Кроме того, они абсолютно бесшумны, в то время как тернопольские трещат, гудят, верещат. Тем не менее именно дросселю «Ватры» присвоен Знак качества. Выпуск его запланировано увеличить до 16 миллионов штук. Газетная статья прямо объявляет причиной шума, льющегося с потолков в больницах, библиотеках и школах, «неправильный выбор конструкторских решений светильников» (Изв. 18.5.76). Но у Союзэлектросвета и Всесоюзного научно-исследовательского светотехнического института есть веские основания отстаивать тернопольскую модель: ведь на подготовительные исследования и опытно-конструкторские работы по ее созданию ими было израсходовано 3,3 миллиона рублей (там же).

Бывает так, что в начальной стадии проектирования задуманная машина представляется всем чудом технической мысли, опережающим по своим показателям все сделанное до сих пор. Однако из-за длительных сроков разработки и еще более длительных сроков запуска в серийное производство чудо постепенно тускнеет, устаревает, отстает. Первый вариант сложного расточного станка с программным управлением (так называемый обрабатывающий центр), создаваемого ЛСО имени Свердлова, впервые демонстрировался на международной выставке в 1958 году. В 1970, в связи со столетием со дня рождения Ленина, по приказу министерства был предпринят штурм с целью запустить станок, наконец, в серию. Ценой лихорадочной работы конструкторов и цехов, путем натяжек, самообманов, временных заплат что-то такое было сляпано, так что газеты смогли с великим торжеством объявить о выпуске

первой партии уникальных станков. Но, когда схлынул газетный тарарам, производство недоработанной модели было остановлено и попытки запустить ее в серию продолжались еще и в 1977 году.

Инженер, работающий в заводском конструкторском бюро, постепенно осваивается с особенностями своего предприятия, научается загонять творческую фантазию в рамки, созданные материально-технической базой и финансово-плановыми рогатками. Возможность сбегать в цех, уточнить технологические характеристики имеющегося оборудования, тут же выяснить у снабженцев, какую сталь и какие узлы они могут легко достать, а для каких надо будет искать заменители, — все это помогает не попадать впросак, создавать пусть не самые оптимальные, но реально выполнимые конструкции. Гораздо тяжелее приходится тем, кто работает в специализированных КБ, то есть не связанных с конкретным предприятием, получающих заказы со стороны.

Возьмем проектную организацию, занимающуюся, скажем, промышленным строительством. Она подчинена своему главку, а через него — министерству. По этой цепочке поступает заказ: Министерство химической промышленности решило строить там-то и там-то новый завод, и Госплан выделяет соответствующие средства. Технологическое оборудование имеет такие-то параметры, такой-то вес, должно быть установлено вот в таких количествах и с таким взаиморасположением агрегатов. Просим спроектировать здание вот на такую, примерно, сметную стоимость.

Очень хорошо, отвечает КБ, включаем ваш заказ в наш план на следующий год. (Следующий год — это в лучшем случае.) В свое время создается группа из конструкторов и архитекторов, они берутся за работу, изготавливают проект, несут его на утверждение, но заказчик почему-то принять проект отказывается. Выясняется, что за это время его инженеры изменили характер технологических линий. Или не удалось достать планировавшегося ранее оборудования, и будет устанавливаться другое. Так что весь проект здания надо переделывать и подгонять под новые агрегаты. И хорошо еще если успеют внести изменения на стадии проектирования. Сколько раз приходилось переделывать уже на стадии строительства, не ватман выбрасывать, а бетон ломать.

Казалось бы, чего проще: инженер-химик узнает о том, что технология создаваемого завода будет изменена, снимает телефонную трубку и говорит инженерам-строителям: «Ребята, вы 5-м цехом уже занимаетесь? Только начали? Приостановите проектирование на два денька — послезавтра доставим вам новые исходные данные». Куда там! Ведь это что же получится? Если

сроки сдачи проекта будут сорваны, скандал пойдет уже на уровне главков, а то и министерств. И главк строительного КБ скажет главку заказчика, что, мол, ваши все время совались с изменениями данных, вот и сорвали сроки. И нашему родному главку крыть будет нечем. Нет, лучше уж мы затаимся. Может быть, те и сами не уложатся в срок, тогда мы и вынырнем с переделками. Вся эта хитрая политика называется на газетном языке «межведомственными рогатками». Очень много заброшенных промышленных строек остаются надолго стоять пустыми каменными коробками именно из-за невозможности оперативно согласовывать технологический проект со строительным. Стараясь избежать подобных осложнений, многие министерства и крупные ведомства сейчас стараются обзавестись собственными проектными организациями или хотя бы маленькими КБ.

Госплан утверждает только самые крупные стройки, стоимостью 2,5 миллиона рублей и выше. То, что помельче, министерства могут возводить своими силами. Но рядовые инженеры-проектировщики не всегда осведомлены об этой разнице. Работать им приходится очень напряженно. Начальство, указывая на надвигающиеся сроки, требует от них сверхурочной работы, не разрешает идти в отпуск. В КБ всегда пожар, всегда работа на грани срыва. И мало кто из низовых сотрудников знает, что далеко не все спроектированные ими корпуса будут реализованы в камне и металле. Что многие ведомства заказывают проекты всевозможных предприятий просто так, на всякий случай, или чтобы показать свою активность, или чтобы израсходовать отпущенные на проектирование лимиты. Потом комплекты чертежей и смет, аккуратно переплетенные в папки, будут стоять на полках заказчиков, демонстрируя масштабность их замыслов и устремленность к будущим победам. А потом их тихо спишут с баланса ведомства, как бросовую техдокументацию. Проект хлопчатобумажной фабрики в Новокузнецке изготовили в 1956 году, а списали только в 1975. Стоимость проектирования — 124 тысячи рублей (Изв. 11.1.76). За 1973-74 годы Минхимпром СССР списал таких неосуществленных проектов на 7,1 миллиона рублей, Минводхоз — на 19,2 миллиона, а всего по Союзу за эти два года было списано в утиль рабочих часов конструкторов, архитекторов, техников, чертежников на 140 миллионов рублей (там же).

Не надо представлять себе людей, заказывающих неосуществляемые потом проекты, циничными карьеристами, не жалеющими чужого труда и государственных денег. Они могут

быть убеждены, что для руководимой ими отрасли данное предприятие необходимо, они будут торопить проектировщиков, а потом требовать у вышестоящих средств на строительство, кричать, доказывать. Ну, а если не дадут денег — что тогда? Они честно старались ради дела, а вовсе не осуществляли ходкую среди карьеристов заповедь: «Я требую — значит я существую».

Но, с другой стороны, инженер-проектировщик не может не заметить, как часто авралы оборачиваются серьезными ошибками в чертежах. В нем просыпается равнодушие, апатия, презрение к настоящей качественной работе. Видя, с какой легкостью заказчик оперирует десятками тысяч рублей, предприимчивые люди начинают задумываться над тем, нельзя ли и им урвать свою толику от этого золотого дождя. В Ленинграде в проектном институте № 1 группа из трех человек взялась за аккордную оплату изготовить чертежи двух бытовых блоков Волгодонского завода. Сделала один блок, скопировала чертежи, изменила в них одну цифру и выдала за чертежи второго блока. Получила 3 тысячи рублей. Ревизия обнаружила, что в этом институте «заработная плата некоторых инженеров-сдельщиков в результате выполнения липовых аккордных работ составляла от 400 до 900 рублей в месяц» (ЛП 31.8. 77). В Минском проектном институте ГПИ-12 приписки стали так заметны, что пришлось снять директора (Изв. П. 1.77).

Не так уж страшно, если людям от времени до времени удается подзаработать лишнюю сотню. Но погоня за денежными заданиями и трата сил на бросовую техдокументацию приводят к тому, что у проектировщика не остается достаточно времени и внимания для реально строящихся объектов. Когда в Тосно строился завод бытовой химии, из-за спешки фундаменты спроектировали по данным предварительных геоизысканий. Данные эти были неблагоприятными, так что заложили глубину фундамента 4 метра. Потом выяснилось, что стройплощадка расположена на очень плотном песке, так что вполне хватило бы и полутора метров. Но проект уже был готов, на переделки не оставалось времени, — махнули рукой. Можно представить себе, какими словами поносили прорабы проектировщиков, когда увидели, что их заставляют зарываться на 4 метра в плотный и надежный грунт и укладывать на такую глубину тонны бетона.

Отношение к инженеру, стоящему у кульмана, и к степени важности его труда очень наглядно проявляется в той легкости, с какой администрация отрывает его от очередного задания и отправляет в колхоз или овощехранилище. Больше того — сейчас стало повсеместным правилом на многих предприятиях в случае нехватки рабочих перебрасывать на их места ИТР (инженерно-

технических работников). На Лужском абразивном заводе дипломированных специалистов можно увидеть с молотками в руках в цехе упаковки (ЛП 11.11.77). На Тульском комбайновом заводе «многих инженеров-конструкторов вот уже на протяжении трех лет отвлекают на работу в цеха, на уборку территории и в другие места» (Кр. № 26, 77). Начальник конструкторского бюро отдела главного технолога половину своих рабочих дней проводит за тем, что подтягивает болты у отправляемых жаток (там же). Но лучше всего организовано это дело на Владимирском тракторном. Здесь отдел главного конструктора обязан по разнарядке направлять каждый месяц 32 человека на конвейер сборки двигателей, а всего таким образом постоянно используется около 100 человек. И люди не возражают — ведь к основному окладу им приплачивают еще половину того, что они заработают в цеху. В министерстве знают об этом, ахают, но вообще-то смотрят сквозь пальцы (ЦП 13.4.77). Из всего рассказанного в этой главе напрашиваются два вывода:

1. Что 3,5 миллиона инженеров на нашу страну — это многовато и реальной работы для них не набрать.

2. Что оклад 100–120 рублей слишком мал, чтобы уважающий себя человек мог довольствоваться им и работать за него с полной отдачей сил.

Именно поэтому людей с дипломом в кармане мы все чаще можем встретить на шахтах Чукотки или в бригадах шабашников.

Так что, уважаемые родители, не спешите очень радоваться, если вам удалось протолкнуть свое чадо в институт. Вполне возможно, что 10 лет спустя вы уже не услышите от него благодарности за все ваши хлопоты.

2. Чем и из чего? (Снабженец)

Если бы мы описывали не хвори социалистического хозяйства, а болезни живого организма, то эту главу следовало бы назвать «Расстройство обмена веществ». Причем расстройство какое-то однобокое. Каждая клеточка хозяйственно-экономического тела словно бы вопиет: «еще! нам не хватает! везите! поставляйте!» Все жалобы и стоны идут только из отделов снабжения и почти ни одной — из отделов сбыта. Со сбытом продукции (если это не потребительский товар) — никаких проблем. С добыванием материалов и узлов — полный завал, вечно длящаяся катастрофа.

Дарасунский завод горного оборудования недодал в 1972 году народному хозяйству 186 породопогрузочных машин, 9 буровых кареток, 23 самоходных перегружателя — и все потому,

что Усольский завод из надлежащих 850 тонн литья поставил дарасунцам всего 409 тонн (Тр. 21.2.73).

На Ленинградском заводе «Пневматика» через день останавливаются поточно-механизированные линии, так как завод-поставщик присылает вдвое меньше, чем нужно, заготовок корпусов и втрое меньше — отливок цилиндров (ЛП 11.3.77).

В Челябинске срывается ремонт электровозов из-за того, что завод «Азеркабель» (Мингечаур) не поставляет заказанную стальную проволоку тонкого сечения (Изв. 20.2.77).

«Как можно выполнить план, — говорит начальник отдела материально-технического снабжения объединения «Луч» в Ленинграде, — если тонколистовой стали дают 126 тонн вместо 224, пресспорошка — 324 вместо 419, оргстекла 63 вместо 90. Да и то все зто приходит не в срок и каждую тонну надо буквально зубами вырывать» (ЛП 17.4.75).

В Тихвине на производствах объединения «Кировский завод» хроническая нехватка металла так велика, что каждая тонна прямо с колес идет в работу, а блок цехов, рассчитанный на выпуск 75 тысяч тонн металлоконструкций, в 1974 году едва выпустил 21 тысячу (ЛП 16.4.75).

— На этом дворе 70 агрегатов для производства травяной муки, — показывает замдиректора Вильнюсской фирмы «Нерис». — Да еще несколько десятков у железнодорожных путей. Отсылать заказчику не можем, потому что на каждом агрегате не хватает по одному дымососу (должны прийти с Бийского котлозавода) и по три приводных ремня производства ленинградского «Красного треугольника» (Изв. 10.8.76).

В таких условиях снабженец должен обладать исключительной изворотливостью, пробивной силой, предусмотрительностью, запасливостью. Он должен уметь поддерживать хорошие отношения со своими коллегами из отдела сбыта завода-поставщика, чтобы те направляли его предприятию необходимую продукцию в первую очередь. Если он будет слишком разборчив в средствах, другие легко обскачут его. Одного снабженца судили за то, что он держал у себя в отделе «мертвых душ» (фиктивно оформленных сотрудников) и присваивал их зарплату. На суде он оправдывался тем, что тратил эти деньги в основном на покупку «Рижского бальзама» (дефицитный ликер) для тех, кто отпускал кабель его заводу. За каждый барабан кабеля (не сверхфондового, а законного) — три бутылки бальзама (ЛП 24.3.76). Ну, а уж то, что перепадало самому, — это как бы законная плата за страх.

Если предприятие-поставщик находится далеко, надо посылать толкача. Дело это тоже довольно тонкое, не всякий для

него годится. Толкач должен обладать острым глазом, красноречием, даром убеждения, отчасти — актерскими способностями. В отделах сбыта ему придется иметь дело с людьми тертыми и жесткими, их, конечно, краснобайством не проймешь. Но, шатаясь по цехам и службам завода-поставщика, толкач завяжет знакомства, поговорит с одним, с другим и вскоре сможет выяснить истинную причину задержки поставок. Если это действительно серьезное недовыполнение плана, тут уж ничего не поделаешь. Но очень может оказаться, что просто львиную долю забирает себе другой завод. Тогда надо будет ехать туда и либо угрозами, либо посулами заставить конкурентов поделиться. Иногда бывает, что нужная продукция сделана, готова к отправке, но тянет железная дорога. Толкач найдет ходы и к железнодорожному начальству. А то еще может открыться на складах завода-поставщика заваль какой-нибудь не находящей сбыта продукции — хитрый толкач предложит забрать часть ее, так сказать в нагрузку к тому, за чем его послали.

К прямым взяткам, как правило, прибегают лишь организации, имеющие некоторую свободу в обращении с финансами, — колхозы и совхозы. «С Енакиевского и Амвросиевского заводов (Донбасс) в колхозы окрестных областей «ушло» 20 тысяч тонн цемента, предназначенного для крупных строек… Посредники вместе с сообщниками получили с колхозов сверх стоимости цемента 75 тысяч рублей» (ЛГ 17.7.74). Толкачи из совхоза «Ащесайский» (Уральская область) уплатили директору Ивановского кирпичного завода (Киргизия) 3 тысячи рублей и вывезли 150 тысяч кирпичей. За теплоизоляционные плиты добавили еще шаль для супруги директора (ЦП 22.7.77).

Однако в сельской местности нужда в эффективном и оперативном снабжении так велика, что даже здесь, под самым носом у контролеров и ревизоров объявился снабженец-шабашник. Некий Мамолин организовал подобие посреднической фирмы, занимающейся поставками дефицитных стройматериалов. Например, совхоз «Культура» Куйбышевской области потребляет леса около 2000 м^3 в год. При этом фонды ему отпускаются только на 200 кубометров. Остальное он добывает с помощью Мамолина. Тот получает в кассе совхоза крупную сумму наличными и отправляется в соседнюю Ульяновскую область, где является к директору лесокомбината и предлагает ему помочь с рубками ухода. То есть найти рабочих для вырубки сухостоя, для уборки поваленных ветром деревьев. И взамен просит только разрешения забрать всю эту второсортную древесину. Ну если повалят пришлые лесорубы сгоряча несколько здоровых стволов, то уж пусть директор не велит их казнить, а

велит миловать. Директор счастлив этой неожиданной помощью, запрашивает у начальства разрешение на «отпуск за пределы области мелкотоварной, низкосортной древесины, оставшейся от рубок ухода», конечно, такое разрешение получает, а уж какой лес будет вывезен на самом деле, никто проверять не станет.

Неизвестно, перепадает что-нибудь самому директору. Но, думается, что даже и без взятки он может пойти на такую сделку. Ведь своими силами ему лес от захламленности, от болезней, от загнивания не спасти. А тут не только рабочих доставляют, но даже о транспорте думать не надо. Димитровградское управление строительства предоставляет платящему наличными посреднику до десяти машин с прицепами (ЦП 11.7.77). Автор статьи мечет громы в районного прокурора, до сих пор не привлекшего «дельца» к ответу. Но, видимо, Мамолин законы знает и знает, кого надо подмазать. А кроме того, работа его приносит такую наглядную пользу, что у районного начальства просто рука не поднимается задавить «фирму» ради одного только абстрактного торжества социалистической законности.

Заявки на материалы, сырье и инструмент, распределяемые через центральные базы, заводской снабженец всегда будет подавать с большим запасом. Во-первых, он все равно уверен, что главк, ведомство, министерство урежут их. Во-вторых, ему нужно, чтобы отпускаемые предприятию фонды были израсходованы до последнего рубля, иначе на будущий год их сократят. В-третьих, недополучение запрошенных материалов — чудное оправдание для сорванного плана. В-четвертых, вообще запас карман не тянет.

Кроме регулярно потребляемого сырья и заготовок, любое предприятие стремится запастись впрок любым техническим имуществом — просто так, на всякий случай. Отдел снабжения звонит в цех или лабораторию и требует: — Подавайте заявки.

— Да мы ведь недавно подавали.

— То было на следующий год. А теперь мы составляем перспективную сводку для Госснаба, что нам потребуется через 2 и 3 года. Приходите, я вам дам каталоги, по которым надо заказывать.

— Да откуда я могу знать, что мне потребуется через три года? И выпускаемая продукция может измениться, и оснастка будет обновляться, и мало ли что еще.

— Так вы что — не будете подавать заявку?

— Но я просто не знаю, что заказывать.

— Ну, дело ваше. Только потом уж не приходите к нам с просьбами — дайте то, дайте это. Раз не заказывали, будете доставать где угодно, только не у нас.

Конечно в цеху или лаборатории пугаются такой перспективы, послушно открывают каталоги и начинают набирать подряд все, что мало-мальски может иметь отношение к их делу. Отдел снабжения сводит все заявки в единую ведомость, передает ее в главк, и в назначенные сроки заказанное оборудование (или значительная его часть) начинает прибывать с неумолимостью статуи командора. Складских помещений вскоре уже не хватает, нераспакованные ящики выстраиваются штабелями на улице. Электромоторы, насосы, приборы, термостаты, редукторы, тросы, трансформаторы, тиски, абразивы оседают в закоулках цехов, в коридорах управленческих зданий, за шкафами кабинетов, и потом тихо стареют там, дожидаясь естественной смерти и списания в утиль. Лозунг «запас карман не тянет» и опасение остаться в нужный момент без необходимого приводят к тому, что на всех предприятиях страны хранятся миллионы ненужных приборов и механизмов, которые позарез были бы нужны сейчас в другом месте.

Это происходит повсеместно.
Об этом знают все.

На строительстве БАМа очень остро стоит проблема ремонта автомашин. «А в то же время на складах филиала дальневосточной конторы «Строймехзапчасть» в Хабаровске скопились дефицитные запасные детали на сумму свыше 33 миллионов рублей. Часть этого богатства была разбросана по территории, тонула в грязи, разбазаривалась» (ЦП 14.7.77). «Проверка, проведенная Ленинградским управлением материально-технического снабжения, показала, что на ряде предприятий запасы проката превышают нормы в 4, а труб — в 8 раз» (ЛП 3.12.77). (И это при острой нехватке того и другого на соседних заводах.) «Склад управления капитального строительства «Запорожстали» скорее напоминает свалку металлолома. Ржавеют здесь многотонная дроссельная заслонка, мощный насос, клапаны, задвижки. На многих агрегатах невозможно найти дату выпуска — настолько они изъедены коррозией. Многокилометровыми змеями вьется по территории дорогостоящий кабель. Печально опустил ковш полуторакубовый экскаватор, находящийся на складе с 1973 года. Рядом полуразбитые ящики с надписью «не кантовать!» Что в них хранится, установить уже невозможно» (Изв. 10.8.76).

Любопытную проверку произвели народные контролеры «Ленстройтранса». Предприятия Ленинграда заранее подают им заявки на потребность в грузовом транспорте. Например, «Лендревпром» пишет, что ему понадобится в следующем году

вывезти со своей территории 72 тысячи тонн столярных изделий, 64 тысячи тонн досок и 20 тысяч тонн отходов — итого 156 тысяч тонн. Будьте любезны обеспечить нас автотранспортом в соответствующих количествах. Потом выясняется, что в качестве сырья «Лендревпрому» отпущено на следующий год всего лишь 83 тысячи тонн круглого леса. Как они собираются добыть из этого количества 156 тысяч тонн изделий и отходов, — неясно (ЛП 23.11.77). Есть и другие способы вырваться из тесных рамок закона сохранения вещества. Трест № 40 Главзапстроя заявляет, что он, среди прочих земляных работ, должен вывезти для треста № 35 5600 тонн грунта. Трест № 35 к своим собственным 3800 тоннам прибавляет еще эти 5600 и подает транспортникам уже совершенно фантастические цифры. «Когда «Ленстройтранс» говорит строителям, что их заявки необоснованы и разбухли от приписок, то слышит в ответ: «Это не ваша забота. Давайте транспорт, а мы разберемся сами». Разбирательство же сводится к тому, что заказанные «с запасом» автомашины часами простаивают, а предприятия спокойно платят «Ленстройтрансу» все те же символические штрафы» (там же).

Кроме штрафов, существует другой финансовый рычаг, которым пытаются бороться с чрезмерной запасливостью, с накоплением ненужного оборудования. Стоимость станков, подъемных кранов, сварочных аппаратов и тому подобного имущества, приобретаемого предприятиями для своих нужд, включается в понятие «основные производственные фонды» (к ним же относится стоимость заводских зданий). С этих основных производственных фондов государству выплачивают отчисления за амортизацию. Чем больше накопишь оборудования, тем выше «основные фонды», тем больше отчисления за них, и тем труднее сводить с положительным сальдо баланс предприятия. И все же вывернуться с цифрами на бумаге всегда гораздо легче, чем достать в нужный момент нужную вещь. Поэтому снабженцы продолжают хватать, что попадется под руку, а уж что кому достанется — это часто вопрос удачи.

Чтобы как-то ослабить вредные последствия этого стихийного «плюшкинства», чтобы активизировать промышленно-хозяйственный обмен веществ, Госснаб СССР проводит всесоюзные ярмарки «по реализации излишних и неиспользуемых ценностей». Летом 1976 года 4 тысячи снабженцев съехались на такую ярмарку в город Горький. Примечательно, что в поисках лекарства от болезни центральное государственное учреждение пытается использовать все тот же, сто тысяч раз обруганный и проклятый рынок. Трогателен и выбор места — Нижний Новгород издавна славился своими ярмарками.

Нынче, конечно, не крутятся карусели, не полощутся на ветру стены шатров, не лезут на столб удалые молодцы за подвешенными там сапогами, не гуляют в кабаках купцы-толстосумы. Ну, пропьют командированные участники в гостиничном ресторане десятку-другую, а так все чинно, по-деловому. Каждый снабженец сообщает о залежах товара, с которым он рад был бы расстаться (так называемые, неликвиды), и жадно ищет то, что позарез нужно его родному заводу. Например, посланец из Мурманского треста «Промвентиляция» счастлив был обнаружить в списке неликвидов электроножницы для резки металла, пылившиеся на складах «Таджиксантехмонтажа», 10 тонн этилацетата, предлагаемые Торжокским заводом полиграфических красок, и многое другое, на приобретение чего он тут же заключил «сделки», скрепленные печатями посредников. Увы, вернувшись домой, ни ножниц, ни этилацетата, ничего другого купец с Кольского полуострова так и не дождался. На все разосланные требования и напоминания ответы приходили одного типа: «Мы считаем, что приняли от вас заказ-заявку, которая не является торговой сделкой, не является плановым актом и к исполнению нас не обязывает» (Кр. № 6, 77). Так что, видимо, игра в рынок больших практических результатов не приносит. Разве что 4 тысячи человек слетали за государственный счет в старинный волжский город, на мир посмотрели, себя показали. Да и то сказать — надо людям время от времени разрядку иметь, обогащаться, так сказать, впечатлениями.

Впрочем, что до впечатлений, то вот уж где от них голова по-настоящему начинает кружиться — на международных выставках. Чего там только не увидишь! Кажется, дай мне министерство валюту — все бы закупил.

И закупают.

На выставке «Пивоиндустрия — 69» приобрели комбайн для стерильного наполнения пивом металлических банок, который решено было пустить под квас. На Останкинском заводе в Москве демонтировали устаревшую бутылочную линию на 500 тысяч декалитров в год и разместили на ее месте заморского гостя. Но тут выяснилось, что для того, чтобы комбайн работал, необходимо докупить: «автомат для выемки банок из коробов, элеватор для подъема их на второй этаж, машину для ополаскивания, автомат для браковки, туннельный пастеризатор, элеватор для спуска банок со второго этажа на первый, автомат для укладки банок в картонные короба, машину для заклейки этих коробов. Стоимость недостающего оборудования превышала стоимость уже приобретенного почти в три раза» (Изв. 5.6.76).

Госплан согласился выделить дополнительную валюту, Внешторгбанк перевел ее поставщику, Техпромимпорт ввез все, что недоставало, и наконец в марте 1971 года монтаж был закончен. Однако испытания показали, что наша жесть не выдерживает давления газов, образующихся при пастеризации, а лак плохо покрывает внутренние стенки банок, так что квас приобретает неприятный запах и странный вкус. Все опытные банки были забракованы.

После этого в 1973 году предприняли последнюю попытку: приспособить комбайн под концентрат кваса. Дело вроде бы сдвинулось, только уж больно медленно — вместо ожидавшихся 4 тысяч банок в час с трудом удалось получить одну тысячу за месяц. Оказалось, что соски наполнителей, рассчитанные на жидкий продукт, очень быстро забиваются густой, липкой массой. Так что все деньги и труды, потраченные на зарубежную новинку, вместо квасной реки, смогли произвести лишь поток бумаг, ровное течение которых оправдывало существование чиновников Минпищепрома, Госплана, Техпромимпорта, Росглавпива, Внешторгбанка и прочих.

Даже такой простой агрегат, как импортная кофеварочная машина имеет тенденцию очень быстро ломаться и исчезать на складах-кладбищах всевозможных пищеторгов. Происходит это скорее всего потому, что буфетчице гораздо проще налить в стакан кофе с молоком из бака (один поворот крана) и получить за него 10 копеек, чем возиться с кропотливой варкой черного кофе (как минимум, 8 движений) и получить 5 копеек за чашечку.

Корреспондент «Литературной газеты» А. Рубинов (тот самый, что занимался завтрашним молоком) с грустью описывает тихую гибель двух таких машин — «Мокко» и «Фантазия», — собиравших когда-то любителей кофе со всей Москвы в магазин «Чай» на Неглинной (ЛГ 15.1.75). В Ленинграде в том же 1975 году практически уже было невозможно найти работающий автомат, но тем не менее на 1976 год было закуплено в Венгрии еще 80 кофеварочных машин, стоивших вместе с кофемолкой около тысячи рублей каждая (ЛП 10.2.76). Впрочем, в 1977 году вся проблема была решена тем, что кофе вообще исчез из продажи.

Печальная судьба постигла и американский аппарат для охлаждения соков, купленный в свое время за 10 тысяч то ли рублей, то ли долларов. Когда все тот же Рубинов обнаружил его на складе «Мосовоща», никто уже не мог сказать ему, что это такое. Кто говорил — соковыжималка, кто — коктейлесбивалка. Было только известно, что за обозримые десять лет, аппарат украшал поочередно интерьеры нескольких магазинов, но куда

бы его с великими трудами и кряхтением ни перетаскивала очередная бригада такелажников, нигде ни разу он не выдал ни одного стакана сока, не сбил ни одного коктейля. Бухгалтер «Мосовоща» заявил, что он тут человек новый и не сегодня-завтра загадочную машину спишет, чтоб не висела зря на балансе организации (ЛГ 15.1.75).

Есть такая детская игра: «Бабушка прислала 100 рублей. Что хотите, то купите, «да» и «нет» не говорите, черное и белое не покупайте, не смеяться, не улыбаться, губки бантиком не делать». Примерно по такой же схеме происходят все наши закупки зарубежного оборудования.

Министерство получает фонды на валюту и распределяет их между подведомственными ему предприятиями, (Иногда это делает непосредственно Госплан.) В один прекрасный день начальники цехов, отделов и лабораторий узнают: валютная бабушка прислала нам денег — что будем покупать? Нет, отложить их на потом, до настоящей нужды нельзя, надо давать ответ сразу. Подумать? Но только не очень долго, а то другие перехватят. Ну что ж, можете и отказаться, но имейте в виду, что тогда на будущий год вам уже не отпустят ни доллара. А может, тогда-то и понадобится приборчик какой-нибудь. Будете локти кусать, губки бантиком делать, — да поздно.

И снова начальники подразделений спешат заказывать что-то независимо от того, есть у них в этом острая нужда или нет. Деньги-то не свои — бабушкины. Потом заявки уходят в министерско-внешторговские выси, где уже никому не по силам определить, что из заказанного надо покупать в первую очередь, а что — отложить в сторону.

Когда я работал на экспериментальной турбоустановке, мой начальник, размахивая иностранным каталогом, пытался убедить меня в том, что нам совершенно необходимо купить вот этот новенький английский гидротормоз. Старый, собственного изготовления, действительно, имел недостатки, но для нужд испытаний, проводившихся на нашей турбине, он в общем-то годился. Замена его потребовала бы изготовления новой оснастки, переделки фундамента, остановки плановых испытаний не меньше, чем на три месяца. Все это, переведенное в денежное исчисление и прибавленное к стоимости гидротормоза (кажется, 600 фунтов), превращало всю затею в экономическую нелепость. По наивности своей, я видел лишь мизерность намечавшихся такой ценой улучшений и не понимал, что полученное разрешение на покупку импортного агрегата поднимет престиж моего начальника на те самые 600 фунтов. Так что гидротормоз был заказан, но, по счастью, какая-то из вышестоящих инстанций

все же вычеркнула его.

Иногда приобретение иностранной машины оказывается очень полезным независимо от того, какая судьба постигнет ее саму. На дворе Невского завода в Ленинграде в 60-е годы долго стоял необычный вагон, в котором было смонтировано чудо конструкторской мысли и ее воплощения — газовая турбина с электрогенератором на 1500 киловатт английской фирмы «Растон и Хорнсби». Предназначалась вся установка для мобильной подачи по железной дороге источника электроэнергии на отдаленные стройки или в районы стихийного бедствия. Электроэнергии на заводе хватало, стихийных бедствий не происходило, и многотысячный валютный вагон стоял себе и стоял без применения. Но в свое время заводские конструкторы, разобрав турбину, использовали многие заложенные в ней идеи для собственной работы. Только после этого им удалось справиться с неполадками в изготавливаемой на заводе машине и запустить в серию газовую турбину ГТ 700-5, которая до сих пор исправно работает на многих газоперекачивающих станциях. Дешевле было бы, конечно, в свое время послать конструкторов в командировку в Англию. Но зарубежные командировки — привилегия партийной номенклатуры, это дело как бы уже политическое, а где дело касается политики, там мы за деньгами не стоим.

В развитом индустриальном обществе каждое изделие оказывается очень тесно связанным со всей структурой национального производства, с сырьем и полуфабрикатами, идущими на его изготовление. Поэтому пересадка технологического процесса из одной структуры в другую оказывается порой не менее трудной, чем пересадка почки или сердца, сопровождается таким же эффектом отторжения. Пивной комбайн не находит нужной жести, для ремонта импортного станка не годятся наши болты и гайки, шариковые ручки пишут только до тех пор, пока для их изготовления используются привозные шарики и паста (Кр. № 1, 77). Поэтому общая тенденция при торговле с Западом сводится теперь к лозунгу: покупать — так уж целиком предприятие, со всеми потрохами.

И этот метод в значительной мере оказывается эффективным.

Красуется в Таллине первоклассный отель «Выру», построенный финнами. Другой отель строят в Ленинграде шведы. Западные немцы возводят в Москве аэровокзал, приуроченный к Олимпийским играм 1980 года. Фирма «Зальцгиттер» ведет переговоры о строительстве сталелитейного завода под Курском.

Хотя с заводами дело обстоит уже несколько сложнее. Взять тот же знаменитый ВАЗ, построенный по лицензии фирмы

«Фиат». Он в огромной степени зависит от заводов-смежников, заводов-поставщиков. И они, не имея тех гигантских ассигнований, которые выдаются ВАЗу, часто не могут удовлетворить его требования ни по качеству, ни по ритмичности поставок. Ярославский шинный в 1975 году выдал большую партию бракованных шин, в том числе и тех 165-R13, которые пошли на вазовские «Жигули» (ЛГ 23.3.77). Автоматный цех долго получал плохой металл из Челябинска. Ни один из станкостроительных заводов не берет на себя труд ремонтировать свои станки, работающие на ВАЗе, заменять в них вышедшие из строя детали (ЛГ 24.3.76). Когда очередная партия комплектующих узлов запаздывает настолько, что это грозит остановкой главного конвейера, ВАЗ высылает за ними специальный самолет. Его снабженцы держат постоянную связь с аэродромными метеорологами, каждое утро получают от них сводку погоды (там же). Долго ли еще этому отпрыску «Фиата» удастся сопротивляться засасывающему действию промышленно-индустриальной структуры, в которой он оказался, покажет время.

Трудности со снабжением приводят к тому, что многие предприятия стремятся завести собственные подсобные производства. Пусть маленькие, полукустарные, нерентабельные, но зато свои. Не надо вечно трястись: пришлют нужное или нет? Экономисты из ЦСУ подсчитали, что производство чугунных отливок организовано на каждом втором машиностроительном заводе, на каждом третьем — стальных. «Более 60 % предприятий имеют собственные кузнечные цехи и участки. Надо ли удивляться, что производительность труда в этих цехах и на участках в 2–2,5 раза ниже, а себестоимость продукции в 1,5–2 раза выше, чем на специализированных участках… Прямо-таки пошла мода на «натуральное хозяйство»… В то время как специализация позволила бы высвободить 700–750 тысяч рабочих» (ЛП 10.2. 76).

Экономистам что? Они подсчитали выгоду, выдали рекомендацию, и сели строчить дальше свои кандидатские и докторские. Это не им придется обивать пороги специализированных заводов, не им рассылать толкачей, не им запрашивать сводку погоды и отправлять самолет за партией шин или ветровых стекол. Именно трудности со снабжением приводят к тому, что и в промышленности, как и в сельском хозяйстве, всюду сейчас побеждает тенденция к расширению, укрупнению, слиянию, созданию фирм.

Формально слияние мотивируется необходимостью сокращать управленческие расходы. Однако опыт показывает, что

этого не происходит. Объединение оказывается выгодным лишь тем, что позволяет свободнее маневрировать финансами и сырьем, создавать подсобные производства, закреплять натурализацию хозяйства. Товарооборот между различными предприятиями сокращается и, где только возможно, тяготеет остаться в рамках одного министерства. От этого количество вопросов, ждущих решения министерских чиновников, возрастает еще больше, централизованная бюрократическая машина начинает работать еще медленнее, она буквально захлебывается в делах и запросах, начинает давать сбои. История одного такого сбоя, мне кажется, достойна того, чтобы закончить ею главу о проблемах промышленного снабжения.

Рассказана она была в газете «Комсомольская правда» от 21 октября 1977 года.

Реактор для катализа нефтяных продуктов весом в 150 тонн, диаметром 4,5 метра, изготовленный в Волгограде, должен был покрыть немалое расстояние, чтобы попасть в город Лисичанск Ворошиловградской области. Уже в процессе изготовления огромного агрегата пришлось расширять цеховой пролет. Спрямляли внутризаводские пути, расширяли ворота, чтобы вывезти с территории. На улице снимали провода, на берегу Волги соорудили специальный причал для подхода баржи. Баржа осела так глубоко, что на мелких участках Северского Донца впереди нее пустили земснаряд. В районе города Счастье на берегу реки выложили железобетонными плитами площадку для выгрузки. Операция «баржа — железнодорожная станция» длилась месяц, перевозка по железной дороге — 3 месяца. «Чтобы пропустить реактор приходилось выбирать землю под путепроводами, снимать светофоры в одном месте, частично демонтировать эстакаду в другом, взорвать монолитный железобетонный путепровод в третьем» (КП 21.10.77).

Теперь реактор спокойно ржавеет в траве на задворках Лисичанского нефтеперерабатывающего завода.

Оказалось, нужен он был не здесь, а в Омске. Но после того, как ошибка выяснилась, везти туда за 3000 км сочли невозможным. Проще было сделать новый. Комиссия выяснила, что в заброшенном реакторе уже недостает комплектующих узлов на 6 млн. рублей. Общая же стоимость неустановленного оборудования, осевшего на Лисичанском заводе доходит (как уже говорилось выше, на с. 160) до 24 млн. рублей.

3. Вы делайте вещи, мы сделаем план (Директор)

Производственные подразделения управления

«Роскинотехника» среди прочих своих задач имеют и такую: обеспечивать кинопередвижными установками сельских киномехаников. Используемая для этой цели машина Ульяновского автозавода «УАЗ-452» отправляется по железной дороге за полторы тысячи километров в Краснодар или Новгород, где расположены мастерские «Роскинотехники». В мастерских машину оснащают огнетушителем и двумя ящиками для хранения необходимых запчастей и инструмента. На изготовление этих ящиков требуется «два листа фанеры, полтора квадратных метра кожимита, полкило гвоздей и шурупов и немного ваты… Вся эта операция, включая стоимость огнетушителя, обходится в 47 рублей 50 копеек» (ЦП 7.8.77). Однако план «Роскинотехники» измеряется стоимостью проведенных ею ремонтных работ плюс стоимость выпущенной продукции. А разве кинопередвижка — не продукция?

И вот плановики по указанию дирекции делают несложную операцию: прибавляют к цене двух рундучков цену автомобиля «УАЗ-452» и включают в плановый отчет в качестве стоимости выпущенной продукции не 47.50, а 2540 рублей с каждой кинопередвижки (там же). Думается, после такого трюка мастерские могут вообще ничего не ремонтировать — план объединения все равно окажется выполнен.

По относительной величине приписок (5000 %!) «Роскинотехника», наверно, чемпион. Но отнюдь не по абсолютной. Ведь, как говорится, сила нашего спорта не в рекордах, а в массовости. Десятки тысяч других предприятий действуют теми же методами, устремляются по тому же пути, стараясь обеспечить главнейший показатель, по которому оценивается их работа: выполнение плана выпуска готовой продукции.

У транспортников он измеряется в тонно-километрах осуществленных перевозок. У механизаторов сельского хозяйства — в обработанных гектарах. У энергетиков — в выработанных киловатт-часах. Но самый распространенный измеритель плана — рубль или тонна. Швейная фабрика выпускает изделия десятков наименований. Как же исчислить полный объем выпущенной ею за год продукции? Исчисляют в стоимостном выражении, в рублях. Сталепрокатный завод выпускает двутавры, швеллеры, уголки, рельсы, листовую сталь и так далее. Ему план задается в тоннах. (Последнее время тонны тоже часто пересчитывают на рубли,)

Вся продукция, произведенная предприятием за рассматриваемый отрезок времени (месяц, квартал, год), называется «валовой продукцией». Или, сокращенно, «вал». Чем

больше у предприятия вал, тем ему лучше, ибо фонды зарплаты отпускаются ему планирующими и финансирующими организациями в зависимости от вала. Фонды на премии выдаются только в том случае, если размер вала достиг цифры планового задания. Очень важный показатель — производительность труда, — равный стоимости произведенной продукции, деленной на число работников предприятия, тоже прямо-пропорционально зависит от вала. Поэтому все предприятия всегда стремились выпускать дорогие или тяжелые изделия в ущерб дешевым и легким.

За это предприятия много ругали в газетах. Потом разрешили ругать сам вал. Ведь это он давит на директоров заводов и фабрик, ведь всякому дураку ясно, что толкать производителя на выпуск только дорогой и утяжеленной продукции — чистая нелепость. И в 1965 году была произведена так называемая «хозяйственно-экономическая реформа», от которой ждали чудес.

Во-первых, она отменяла хрущевские совнархозы, то есть управление промышленностью по местно-территориальному признаку, и передавала все бразды правления снова в Москву специализированным министерствам и Госплану. Во-вторых, она должна была покончить с валом. Вместо вала главным показателем объявлялся «объем реализованной продукции». Теперь нужно было не просто произвести, но и «сбыть» товар заказчику. План считался выполненным лишь в том случае, если на банковский счет производителя заказчик переводил соответствующие суммы, «оплачивал» полученную продукцию.

Все это было так похоже на настоящую куплю-продажу, на ушедший в незапамятные досоциалистические времена рынок, что наверняка были наивные люди, уверовавшие в тот момент: выход из тупика найден. Что думало подавляющее большинство трезвомыслящих хозяйственников сказать точно не берусь, потому что в ситуации всесоюзной кампании голоса сомневающихся не бывают слышны. Как в телевизоре с выключенным звуком — можно заметить, что человек говорит, но что именно? Наверно поддерживает — как же можно иначе?

Только десять лет спустя звук стали понемногу возвращать, и мы услышали, что «исключение вала из оценочных показателей оказалось формальным. Вал по-прежнему здравствует. От него зависят и производительность труда, и заработная плата, а в конечном счете и фонды материального стимулирования… Реализация (реализованная продукция) — это проданный вал. Но откуда возьмется большая реализация при маленьком вале?» (ЦП 10.11.77). «Главным плановым показателем и мерилом успехов предприятия, объединения, министерства служит рост объема

производства, выраженный в деньгах. Поэтому и отдельное предприятие, и отрасль в целом оказываются заинтересованными не в экономии, а в увеличении своих затрат. Надведомственные же плановые органы не противодействуют такой тенденции» (ЛГ 4.2.76). «Какой бы показатель ни был положен в основу планирования и оценки работы предприятия, если он ориентирован на количество, значит неизбежно несет на себе печать односторонности, и в конце концов неминуем ущерб. В этом смысле тонна непременно ведет к утяжелению продукции, рубль — к удорожанию» (ЛГ 24.11.76).

Живучий, не поддающийся никаким реформам вал стал похож на всеядное чудовище, которое вечно сидит с разинутой пастью и требует огромных количеств жратвы. Производство любого изделия начинается с добывания материалов, сырья, заготовок, комплектующих изделий, и, выбирая все это, руководство предприятия уже заранее думает о вале. Многие «по возможности стараются использовать привозное сырье. Ведь с учетом транспортных издержек оно в 2–3 раза дороже местного» (ЦП 10.11. 77). «Директор Темиртауского комбината «Промстройиндустрия»… привел множество случаев, когда строители всеми правдами и неправдами уходят от применения новых, дешевых материалов, сулящих гигантскую экономию средств. Наоборот, для удорожания изделий стремятся заложить в них больше металла» (ЛГ 24.11.76). «Заводам металлоконструкций и другим потребителям проката выпуск продукции планируется в тоннах или рублях. Стало быть, экономичные профили (то есть облегченные двутавры, швеллеры и пр.) — это удар по их интересам» (ЛГ 4.2.76). «Харьковский моторостроительный завод «Серп и молот» получает 200-килограммовые болванки, из которых изготавливает 30-килограммовые детали… Получать 50-килограммовые заготовки харьковчанам невыгодно. Ведь в заранее запланированную и фактическую себестоимость детали включается стоимость 200-килограммовой болванки. Уменьшение ее веса в 4 раза образует в объеме реализации (в вале) брешь… Для изготовления двигателей металлурги нередко поставляют болванки, при механической обработке которых 90 % ценного сплава идет в стружку» (ЦП 10.11.77).

Это происходит повсюду.
Об этом знают все.

«На Челябинском кузнечно-прессовом заводе сконструировали диск автомобильного колеса, который легче, прочнее и дешевле прежнего. Завод стал выпускать новые диски и

лишился 3,6 млн. рублей прибыли, снизились его поощрительные фонды. Самое же поразительное, что пострадал и автомобильный завод, который получил эти диски. Снизилась стоимость автомобиля, и, следовательно, оказалось под угрозой выполнение автозаводом плана в рублях» (ЛГ 3.8.77).

Швейное объединение «Рассвет» в Ленинграде упорно отказывается шить мужские рубашки из хлопчатобумажных и сатиновых тканей (6-10 рублей штука), на которые огромный спрос, а гонит и гонит сорочки из нейлона, капрона и прочей синтетики (15–17 рублей), хотя торгующие организации, ссылаясь на затоваривание, отказываются их принимать. «Перейдя на рубашки из дешевых сортов, — говорит замдиректора объединения, — мы недовыполним план на 16 миллионов рублей» (ЛП 4.6.76). А вот директор комбината «Искож» в Нальчике сумел выполнить годовую программу по реализации уже в мае только за счет того, что полученные полуфабрикаты оказались значительно дороже, чем предполагалось (Изв. 10.4.76).

Не жалко, конечно, если прыткий директор «Искожа» получит премию, значок или даже орден. Но жалко, когда на потребу ненасытному валу уничтожается живой человеческий труд. «Машиностроительный завод имени Воровского получает по кооперации шасси ЗИЛ-131, на котором имеются ненужные ему комплекты ручных тормозов, бамперы, кронштейны запасного колеса весом 94 кг каждый. С шасси УАЗ-4696 прямым ходом в металлолом выбрасывают буксирный прибор, заднее сиденье, фиксаторы, кронштейны. А с полтавских компрессоров КТ-7 туда же направляются новые холодильники. Разумеется, что все изделия оплачиваются бухгалтерией и включаются в стоимость новой продукции. Исключение их из «оборота» создаст вакуумы в объеме реализации (в вале) и поставщика, и заказчика» (ЦП 10.11.77). «Замена дефицитной нержавеющей стали биметаллом может без больших затрат сделать нашу страну богаче «нержавейкой» сразу в 10 раз. Но детали и узлы из биметалла вдвое и вчетверо дешевле просто стальных, и поэтому машиностроительные заводы, как огня, боятся этого достижения науки и техники» (ЛГ 4.2.76).

Но вот материалы и комплектующие узлы для нового изделия выбраны, разработана технология и сметная стоимость, может, даже выпущена пробная партия, и» по согласованию с министерством и Госпланом, определена цена, по которой изделие будет отпускаться потребителю. С этого момента изменить сложившуюся цену будет крайне трудно. Государственный комитет цен будет строго следить за тем, чтобы

цена изделия оставалась одной и той же. Это вам не рынок, уважаемые, торговаться не позволим!

Цена остается фиксированной, но технический прогресс при этом должен идти полным ходом. Передовая плановая система управления народным хозяйством обещает добиться этого тем, что обяжет руководителей заводов, фабрик и шахт с каждым годом улучшать свои показатели. Непременно должен возрастать объем реализованной продукции, то есть вал. Вал пусть растет, а фонды зарплаты пусть остаются прежними. То есть пусть улучшается второй показатель — производительность труда (вал, деленный на число работающих). Третий показатель — себестоимость изделия. Она, наоборот, должна понижаться. Нет, если вы используете более дешевые материалы, это не в счет. Не ваша заслуга. Изыскивайте внутренние резервы. Например, эффективнее используйте имеющееся у вас оборудование, полнее загружайте станки, увеличивайте показатель (уже четвертый) фондоотдачи. (Вал, деленный на стоимость основного оборудования.) За счет снижения себестоимости у вас возрастет показатель *прибыль* — очень хорошо. Показатель *качества* тоже непременно должен улучшаться. То есть настолько-то должен уменьшиться процент брака, количество рекламаций, столько-то изделий должно быть удостоено «Знака качества».

Есть еще много показателей (ассортимент и номенклатура, ввод новой техники, рационализация и т. д.) как постоянно действующих, так и временных, как строго спрашиваемых, так и не очень, и у любого из них всегда будет одно и то же назначение: служить той веревочкой, при помощи которой чиновник главка, ведомства, министерства сможет управлять директором предприятия.

Но жизнь есть жизнь, во главе предприятий стоят живые люди, а не роботы и не марионетки, и поэтому вокруг каждого показателя непрерывно разворачиваются невидимые постороннему взгляду баталии, исполненные подлинного напряжения и драматизма.

Начнем с главного показателя — с объема *реализованной продукции*, с вала.

Да, он должен расти, но только не слишком быстро. Например, выполните вы в этом году план на 105 %, вам на будущий год министерство увеличит его еще на 10 %. А если вы, перестаравшись, выполните уже в этом году на 115 %, вам на будущий все равно увеличение запланируют на те же 10 %. Ибо цифры плана всегда определяются от достигнутого уровня. И если вы, исчерпав все резервы уже в этом году, на будущий год не сумеете выполнить программу, вас ждут крупные неприятности.

Даже если вы выполните план, скажем, на 103 %, вами все равно будут недовольны: снизились темпы роста, не 15 %, а всего лишь 3 %.

В 1976 году «Гайд-парку при социализме» было дозволено начать очередную дискуссию о парадоксах планирования. Она открылась статьей одного из лучших корреспондентов по вопросам промышленности и экономики, уже упоминавшегося выше П. Волина. Статья называлась «Когда выгодное — невыгодно» (ЛГ 6.10.76). В ней описывался неназванный, скорее всего вымышленный, завод — модель, созданная автором на основании многолетних наблюдений. В редакцию пришло множество писем от руководителей предприятий, подтверждавших типичность нарисованной картины. «Ситуация, о которой рассказал П. Волин, — пишет заместитель директора Свердловского инструментального, — характерна не только для завода, описанного в статье. В ней, как в зеркале, отражены будни и заботы многих промышленных предприятий» (ЛГ 24.11.76). Поэтому я позволю себе обращаться с материалом этой статьи, как с некой реальностью.

Например, она повествует о том, как этот завод, «завод Волина», соревнуется с другим заводом того же профиля. Волинский, имея в штате 3600 человек, выпускает в год 540 тысяч изделий, другой завод, имея 4800 работников, производит всего 340 тысяч. Ясно, что по валу и по производительности труда завод Волина обгоняет соперника. Однако на коллегии министерства победителем назовут другой. «Потому что его показатели хотя и хуже, но растут быстрее» (ЛГ 6.10.76), А произошло это потому, что завод Волина в свое время работал без оглядки, все резервы пускал в ход, и наконец, почти исчерпал их. Другой же завод, наоборот, однажды завалил годовую программу. «И сразу же после этого задание по объему продукции им сократили вдвое, одну из выпускаемых моделей вообще с производства сняли, заводу оказали всяческую помощь, и он стал давать темп» (там же).

Тут же автор вспоминает анекдот. Два офицера заспорили, чей денщик больше хлеба съест. «Что ж ты меня, братец, подвел?» — спрашивает потом проигравший офицер своего денщика. «Не знаю, ваше благородие, что со мной стало. Утром, когда готовился, пять буханок съел, а сейчас больше четырех не могу».

Надо при этом учесть, что слишком резкое перевыполнение плана каким-то предприятием не вызовет большого восторга в министерстве. Это вовсе не будет воспринято как победа. Соответствующих чиновников обвинят в том, что они умышленно

дали заводу заниженный, ненапряженный план. Поэтому если поквартальные показатели окажутся пугающе высокими, соответствующий отдел главка поспешит скорректировать заводу план в сторону увеличения. Иными словами, администрация вынуждена вести себя по отношению к министерству точно так же, как рабочий ведет себя по отношению к ней самой. Принцип один: *не высовываться*. И если на каком-нибудь предприятии, действительно, обнаружатся резервы для значительного повышения эффективности производства, можно быть уверенным, что их будут скрывать самым тщательным образом и выдавать по капле. Чтобы каждый показатель имел красиво-восходящую кривую, без срывов, без взлетов — только тогда все будут довольны.

Контроль за главным показателем, объемом реализованной продукции, происходит не только в конце года, но также помесячно и поквартально. В условиях, создавшихся после реформы 1965 года, это постоянно приводит к мелочной игре в финансовые прятки. Например, на заводе Волина выпуск месячной продукции перекрыт уже 25-го числа, но завод до сих пор не знает, выполнил он план или нет. Ибо зачет идет по деньгам, переведенным заказчиками за полученную продукцию. Если где-то в бухгалтерии потребителя соответствующая дама заболела или ушла в декретный отпуск и не успела оформить счета, заводу это обернется срывом планового месячного задания. «Кроме наследственных пороков вала, у реализации есть и свой собственный. Она ставит множество предприятий в положение «без вины виноватых», так как они порой месяцами не могут получить деньги за свою продукцию. По стране кочует немало толкачей образца 1965 года для выколачивания денежных долгов» (ЦП 10.11.77).

Не выполнить месячный план плохо, но и перевыполнить — страшно. А вдруг на этот раз все заказчики окажутся сверхаккуратными и разом пришлют все денежные переводы? Что прикажете тогда делать в следующем месяце? Чем закрывать план? Ведь банку неважно, что вы в предыдущем месяце так перевыполнили, ему все равно вынь да положь месячную программу. Иначе — никаких премий.

«— Но ведь цеха продолжали работать и после 25-го числа? — недоумевает журналист на заводе Волина. — Значит угроза перевыполнения становилась все серьезнее и серьезнее?

— Э, нет! — отвечают ему дошлые хозяйственники. — Выпускать выпускали, а отгружать не спешили. Склады, проходы забили так, что не повернешься. С железной дорогой каждый день скандалы, а мы все равно не отправляем. Скажу вам больше —

потребитель заинтересован получить наши изделия именно сейчас. Но мы тянем, как можем… Держим своих получателей, а нас, кстати, держат наши поставщики. Львиную долю годовой программы нам вообще следует выполнять весной и летом, когда на наши изделия особый спрос. И все будут довольны, всем выгодно: и торговле, и потребителю, и нам самим. Нельзя! Чем будем отчитываться в осенние и зимние месяцы?» (ЛГ 6.10.76).

Следующим по важности после показателя вала-реализации считается показатель «производительность труда». Напоминаю: он равен валу, деленному на число работающих. Одним из способов его увеличения являются штурмы, увеличение норм — об этом шла речь в главе о рабочих. Само по себе ежегодное увеличение валовой продукции, требуемое министерством, при постоянном числе работающих тоже автоматически увеличивает показатель производительности. Что же касается реального возрастания эффективности труда, то администрация, как правило, с одобрением отнесется к любым мелким усовершенствованиям и приспособлениям, которые облегчат труд рабочего, но только в том случае, если их можно будет ввести без остановки и без замедления основного производственного процесса. Если же такая остановка потребуется — хотя бы на месяц, на неделю, — тут руководство скорее всего скажет категорическое «нет». Ведь за спиной у него стоит чудище Вал, разевая свою ненасытную пасть. Потеряв из-за остановки в вале (а он является числителем показателя производительности), завод почти никогда не успеет компенсировать за счет новшества эти потери к концу текущего года, А это значит, что в Новогоднюю ночь не будет ни банкетов, ни поздравлений с трудовыми победами, а наоборот надо будет заливать вином горечь поражения — недовыполнение по двум главнейшим показателям. Поэтому все технологические новинки, самоокупаемость которых растягивается больше чем на год, интереса почти не вызывают.

Та же самая причина мешает и освоению выпуска новых изделий. «Чтобы выполнить годовой план по новой технике объемом 700 тысяч рублей, объединение «Электрокерамика» (Ленинград) затратит значительные усилия рабочих, инженерно-технических работников на изготовление документации, оснастки и т. д., но все это никоим образом не повысит объем товарной продукции. И потому нередко освоение нового изделия означает для предприятия уменьшение объема реализации, фондов заработной платы и экономического стимулирования, снижение производительности труда. Даже изделие, которое даст потребителю существенный выигрыш, в несколько раз превышающий затраты на его создание, ничего не принесет

предприятию изготовителю. А если разработчикам удастся еще и резко снизить материалоемкость новой продукции, то это достижение сразу поставит коллектив в разряд отстающих» (ЛП 28.7.76).

Если в изделие вводится даже незначительное улучшение, которое требует временной остановки технологических линий для перемонтажа, у предприятия не остается иного выхода, как объявить изделие новой моделью и добиться у вышестоящих организаций увеличения отпускной цены на него. В отношении потребительских товаров мы все прекрасно видим, как это происходит. Не было еще случая, чтобы новая модель «Запорожца», «Москвича» или «Жигулей» стоила дешевле предыдущей. Радиолы, телевизоры, приемники становятся все шикарнее и все дороже. Исчезают с полок магазинов доступные по цене фотоаппараты «Зенит-Е», «Зоркий-4», «ФЭД-2», «Киев-4», «Старт», и их место занимают автоматические камеры по 300 рублей и выше (ЦП 10.10.77).

То же самое происходит и в производстве промышленной продукции, если ее вал измеряется в рублях.

«Мы просто не заинтересованы в том, чтобы любая последующая модель была дешевле предыдущей, — объясняют руководители завода Волина. — Потому что нам это невыгодно. И главку невыгодно, и министерству. Мало невыгодно — опасно! Мы выпускаем сейчас продукции примерно на 65 миллионов рублей. А если новая модель будет вдвое дешевле? Чтобы дать тот же объем реализации, мы должны будем изготовить вдвое больше машин! Сможем мы это сделать? Пойдем на это? А главк пойдет? А министерство поощрит нас к такому шагу?» (ЛГ 6.10.76).

«Если завод перешел к выпуску новых станков, более совершенных, более легких по весу и, следовательно, более дешевых, то у него падает не только объем реализованной продукции, но и исчисленная в рублях производительность труда… Вы скажете — бред! Нет, это типичная ситуация, и к ней привыкли на заводах» (ЛГ 4.2-76).

«Прекратить выпуск нерентабельной машины ни у кого нехватает духа, ибо это значит начать все сначала, потеряв несколько лет, провалить план новой техники и списать крупные суммы на убытки. Остается один выход: оказать давление на заказчика, на Госкомцен и добиться повышения ранее утвержденной цены. Так чаще всего и делается» (Изв. 8.1.77). «В 1977 году Ленинградским электротехническим заводом МПС в вышестоящие организации был представлен проект новых — повышенных — отпускных цен на значительную часть изделий.

Этот шаг сулил увеличение прибыли (еще один показатель) на 8,6 % (ЛП 31,8.77). Новый расточный станок модели 2651, освоенный Ленинградским объединением имени Свердлова, весит в 2,5 раза больше, а стоит чуть не в 4 раза дороже старого станка, для замены которого он предназначался. Пришлось по настоянию потребителя параллельно продолжать выпуск прежней модели (Изв. 8.1.77). Так как предприятия, выпускающие приборы и программирующие устройства, тоже стремятся взвинчивать цены на свою продукцию, стоимость станков, оснащаемых такими новинками растет в геометрической прогрессии. «Только этим, например, объясняется, что токарный станок с программным управлением модели 16 К20 Ф3 С5 стоит в 10 раз дороже универсального станка, на базе которого он выпускается» (там же).

Не следует однако думать, что план по новой технике измеряется только количеством и качеством освоенных предприятием новых изделий. Нужно еще непременно *израсходовать* определенную сумму денег, отпущенную министерством по графе «новая техника». Если не израсходуешь, план по этой позиции будет считаться заваленным. (Совсем как у строителей или в научно-исследовательских институтах).

Все та же «Электрокерамика» получила в 1975 году на новую технику 550 тысяч рублей, а в 1976 — уже 700 тысяч. Причем эти деньги она не может расходовать на зарплату новым работникам, которые взялись бы за разработку новых изделий. Задание по валу остается прежним, значит прежним остается и фонд заработной платы. «До 10 % мощностей предприятия потребуется для отработки выпуска новых образцов. Где же в таком случае взять трудовые ресурсы?» (ЛП 28.7.76). Трудовых ресурсов всегда не хватает, поэтому лучше всего найти какое-нибудь близкое по профилю НИИ и заказать ему перегнать львиную долю этих денег в пухлые тома отчетов о проделанных по заказу научно-исследовательских работах.

«Крепнет связь науки и производства!» «План по новой технике выполнен досрочно!» И все довольны. А на следующий год министерство спустит уже не 700 тысяч, а 850. Но ничего — похоже, при таких правилах игры справятся и с этим.

Если всю сумму валовой продукции разделить не на число работающих, а на стоимость основных фондов (здания, станки, оборудование), получим тоже довольно важный показатель — *фондоотдача*. Как и все прочие показатели, он должен улучшаться из года в год, и министерство предписывает подведомственным предприятиям, на сколько именно он должен возрасти. Любая попытка модернизировать оборудование, усовершенствовать

технологию чаще всего упирается именно в эту стену — страх сорвать план по росту фондоотдачи. Ведь закупка нового станка, перестройка цеха, установка более мощного пресса — все это ведет к удорожанию основного оборудования, увеличивает знаменатель показателя. Если модернизация должна окупить себя через два-три года, то уж в этом году план по фондоотдаче наверняка вытянуть не удастся. И наоборот, чем старее у вас оборудование, чем больше выплачено сумм за его амортизацию, тем оно становится дешевле, и значит тем легче выдавать неуклонный рост фондоотдачи даже при отставании других показателей. Именно поэтому предприятия часто изо всех сил цепляются за всякое работающее старье до тех пор, пока оно не начнет разваливаться в руках рабочего.

На основании реализованной продукции (вала), производительности труда, фондоотдачи и еще некоторых величин подсчитывается четвертый важнейший показатель — прибыль. Вал, производительность, фондоотдача, прибыль — это четыре основных кита, на которых держится репутация, престиж и — в какой-то мере — заработная плата руководителей предприятий. Есть еще целый ряд показателей помельче — план по снижению себестоимости, по номенклатуре изделий, по экономии материала, по экономии энергии, уже упоминавшаяся «новая техника», рационализация и т. п. Всех, наверно, и не упомнишь.

В изготовлении показателей на любом предприятии участвуют плановый отдел, ОТЗ (отдел труда и зарплаты), бухгалтерия. Так как показатели — важнейший вид продукции, предприятие скорее сможет просуществовать без цехов, чем без этих подразделений. Их работникам постоянно приходится заниматься если не подтасовкой, то хотя бы подгонкой всевозможных цифр, поэтому вскоре они начинают ощущать себя замешанными в не очень чистых делах, о которых лучше помалкивать. Разговорить их, получить более подробную информацию о способах ведения отчетности оказывается почти невозможно. Инженер Д.С. рассказывал мне, как его близкая приятельница, возглавлявшая у них плановый отдел, всегда помогала ему советами, звала приходить прямо к ней с любой трудностью. Но когда однажды он попросил ее прочесть ему краткую лекцию о работе плановиков, чтобы ему не бегать к ней со всякой мелочью, она категорически отказалась: «Зачем тебе это нужно? Не надо тебе этого знать. Начнешь еще вникать, разбираться — ничего хорошего из этого не выйдет».

И все же, изворачиваясь целый год в паутине переплетающихся между собой показателей, любой

администратор постепенно утрачивает трезвый взгляд на вещи. Расходуя столько сил и нервной энергии на вытягивание нужных цифр, получая то кнут, то пряник от всемогущего министерского начальства, он начинает сживаться с принятой системой оценок, начинает верить, что до какой-то степени она отражает реальную картину. И если доведется его предприятию вырваться в передовые, если к концу года загнутся плавно вверх нужные графики роста и выкатятся превышающие сотню проценты, он будет искренне переживать это как настоящий и заслуженный успех. Он уже не вспомнит, какой ценой были достигнуты эти показатели, сколько человеческого труда и материальных ценностей было загублено зря ради гладких цифр, и с легким сердцем поднимет заздравный бокал в новогоднюю ночь.

И тысячи его коллег по всей стране, других директоров, замов, заведующих, плановиков, бухгалтеров будут так же поздравлять друг друга в эту ночь, стараясь не думать о том, что, может быть, в это самое мгновение где-то едет к ним по железной дороге, плывет в трюмах кораблей, летит в грузовых отсеках самолетов заказанная ими продукция, изготовленная на других предприятиях такими же, как они, передовиками производства.

Какие новые тяготы и новую мороку сулит она им в новом наступающем году?

4. Ай да вещь у нас получилась! (качество и сбыт)

Что можно считать двумя самыми главными свойствами денег?

Первое — на них можно что-то купить. Это ясно.

Ну, а второе?

Второе состоит в том, что их *жалко отдать*.

В этом смысле, доллар, фунт, франк, иена и т. п. — нормальные деньги. Стоимость их хотя и меняется в связи с инфляцией и колебаниями цен на валютных биржах — в каждый данный момент остается равной самой себе. Иными словами, эти деньги обладают обоими свойствами.

Не то с рублем.

Как мы уже видели, помимо тех рублей, которые граждане Советского Союза носят в карманах штанов, в кошельках и сумочках и с большой неохотой отдают кассирам магазинов, в стране оборачиваются миллиарды неких мифических рублей, вторым свойством не обладающих. То есть рублей, которых никому не жалко. Рублей, с которыми их обладатели порой жаждут расстаться. Будем для простоты называть эту странную денежную единицу *валовым* рублем. А тот нормальный, всем

понятный, который всегда отдаешь с сожалением, пусть именуется рублем *карманным*.

Благодаря такому делению мы получаем простой способ разбивки всей продукции, производимой в стране, на две части:

а) то, что отпускается за валовые рубли;

б) то, что отпускается за рубли карманные.

На валовые рубли приобретают всегда предприятия, учреждения, организации. На карманные — отдельные граждане. Так как в сбыте «а» и «б» существует много важных различий, будем рассматривать их раздельно.

а. Как продают за валовые рубли

При рыночном хозяйстве цена складывается в процессе выравнивания спроса и предложения, то есть как результат некоего противоборства Производителя и Потребителя. При плановом хозяйстве цена образуется как результат противоборства дирекции предприятия с центральными планирующими органами.

Внешне все выглядит весьма наукообразно. Вводятся понятия верхнего и нижнего предела цены. «Верхний предел — это цена, при которой потребителю одинаково выгодно применение как старой, так и новой техники. Нижний предел цены равен затратам на изготовление машины (то есть себестоимости) с добавкой установленного для изготовителя процента прибыли» (Изв. 8.1.77).

Считается, что отпускная цена должна лежать ниже верхнего предела (чтобы машина принесла выгоду народному хозяйству), но выше нижнего предела (чтобы заинтересовать изготовителя увеличением прибыли). Однако на деле и верхний, и нижний предел подсчитывает сам изготовитель, а из предыдущей главы ясно, что он будет стремиться по возможности так задрать их, чтобы отпускная цена изделия гарантировала ему легкое выполнение показателей по валу, производительности, снижению себестоимости и так далее.

Насколько все эти подсчеты растяжимы, показывает такой пример.

Конструкторскому бюро, делающему разработки для Ленинградского станкостроительного объединения было заявлено, что конструкторы не получат премии, потому что себестоимость нового станка, спроектированного ими, оказалась слишком высокой — около 8 тысяч рублей. «Как это 8 тысяч!? — воскликнули конструкторы. — Кто это вам насчитал? Завод-изготовитель? Они вам насчитают. Нет, подождите, мы вам

сейчас подсчитаем по совести». Калькуляция конструкторского бюро дала всего лишь 4,3 тысячи рублей. Довольное министерство, опираясь на эти цифры, заставило завод снизить нижний предел до 5,5 тысяч и, соответственно, назначило более низкую отпускную цену. (Рассказ В.Ц.)

Но все эти бури и столкновения интересов происходят где-то в стороне от потребителя. Он, конечно, не прочь заплатить за новое оборудование цену поменьше, но в конечном итоге выложит всегда то, что с него спрашивают. Рубли-то валовые. Отвалит их ему министерство, он купит новый станок, не отвалит — будет работать на старых и иметь прекрасный повод для нытья: «Вот, не даете денег на модернизацию, жметесь, отсюда и брак, и низкая производительность, и всякие недовыполнения. Вам же хуже».

В погоне за красивыми цифрами заводы часто производят не ту продукцию, которую ждут от них конкретные заказчики, а ту, от которой быстрее жиреет чудище вал. В таком случае на отдел сбыта возлагается задача сбыть с рук неходовой товар. И начинается ноздревская торговля. «Будучи главным экономистом предприятия, — рассказывает работник Министерства электротехнической промышленности СССР, — я старался сбыть выпрямители, которых завод делал намного больше, чем устанавливалось планом, Я их навязывал заказчику. «Хочешь, — говорил я, — получить двигатели, купи у нас ящик выпрямителей». — «Да помилуй! — восклицал он. — Зачем мне твои выпрямители?» — «Как зачем? Ты ведь тоже их сможешь потом кому-нибудь продать» (ЛГ 18.5.77).

Потребитель может быть беспечно щедрым на валовые рубли, но в чем он кровно заинтересован, — это в качестве приобретаемой продукции. Потому что, так или иначе, собственный-то план выполнять надо. А для этого необходимо, чтобы поступающее сырье и оборудование годились для работы. Ну, а если не очень годятся? Ничего не поделаешь, придется брать, что дают. При всеобщем дефиците легко ведь вообще остаться с пустыми руками.

Поэтому-то в отделе сбыта настолько легче работать, чем в отделе снабжения. Если вы отпускаете продукцию за валовые рубли, у вас возьмут практически все.

С газетных и журнальных страниц доносится бесконечная жалобная песнь, монотонное многоголосье, которому подошел бы припев: «Ой за что, за что вы нас покарали, ой зачем-зачем свой товар прислали».

Как вселение в новую квартиру часто начинается с ремонта, так и запуск в работу промышленной продукции сплошь да рядом

начинается на предприятиях с доводки ее до рабочего состояния.

На Горьковский автозавод запчасти прибывают из Баку. «Вскрываем контейнер за контейнером, а там все одно: грязные, ржавые детали. Прежде, чем их пустить в производство, приходится обрабатывать заново: удалять коррозию, промывать, перекрашивать» (Тр. 7.3.73). Саранский экскаваторный завод прислал в Ставрополь экскаватор, у которого «топливный бак сразу же отвалился, заднюю распределительную коробку пришлось перебирать, генератор не давал зарядку аккумулятору, гидросистема текла, как решето» (Тр. 22.3.73). Из 44 прессов для изготовления формованной подошвы, присланных заводом «Тамбовполимермаш» на Кишиневский «Искож», удалось после годовой наладки запустить на одновременную работу 15–20. Остальные в это время простаивают на ремонте, который кишиневцы осуществляют своими силами. Утешают они себя тем, что на Красноярском «Искоже» из присланных тамбовских прессов не работает ни один (ЛГ 17.11.76). Швейные машины «97А» и «1022», изготавливаемые в Орше, «гремят, как трактор, шестерни не притерты, моталки не работают, из картера льется масло» (ЦП 13.8.77). Машины другой фабрики того же объединения, расположенной в Полтаве, швейные предприятия «включают в работу лишь после капитального ремонта» (там же).

У промышленного потребителя нет выбора, поэтому он должен брать даже то, что заведомо никаким исправлениям не поддастся. Как можно исправить выпускаемый Александровским заводом кирпич, «прочность которого почти в два раза ниже норматива»? Исправить нельзя, но строить ведь из чего-то надо. Взять у других? Но на всех четырех проверявшихся кирпичных заводах системы Укрмежколхозстрой «отсутствуют дозирующие устройства для определения состава компонентов при изготовлении смесей, контроль за температурой при обжиге, средства испытания кирпича на прочность при сжатии и изгибе, на морозостойкость, водопоглощение» (Изв. 19.5.76).

ВАЗ вынужден будет брать бракованные шины Ярославского завода, чтобы не останавливать конвейер (ЛГ 23.3.77). На Череповецкой ГРЭС (Государственная районная электростанция) погаснут котлы, если она перестанет принимать с шахты «Подмосковная» уголь, перемешанный с водой, который порой представляет собой жидкую грязь, забивающую решетки приемных бункеров, течки и дробилки» (Кр. № 2, 77). Сталелитейные предприятия примут с шахт уголь и руду, даже если заметят, что там ради выполнения вала густо подмешана пустая порода (ЦП 12.4.77). А разве может позволить себе привередничать Ленинградский завод подъемно-транспортного

оборудования, если поставки крупных металлоконструкций из Тихвина и без того запаздывают на месяц? Он вынужден хватать все, что присылают, и закрывать глаза на то, что «изделия 75 наименований изготовлены из металла несоответствующей марки» (ЛП 16.4.75).

Громко жалуются предприятия пищевой промышленности. Машины Одесского завода для резки овощей быстро выходят из строя, режущие ножи часто ломаются из-за ненадежности крепления. На новых пивоваренных заводах приходится устанавливать все те же варочные котлы, которые без больших изменений выпускаются Рижским заводом с 1932 года. До 40–60 % перьев остается на тушках птицы после обработки их на автомате, изготавливаемом в Полтаве (Изв. 13.10.76). Заказчик сетует, возмущается, взывает к совести, но тем не менее машины берет и валовые рубли — те самые, которых не жалко, — исправно переводит на счет изготовителя.

Часто сам поставщик признает недостатки машины и готов был бы заняться их устранением на месте, но просто не может себе этого позволить, потому что «большинство подобных работ не засчитывается в объемы производства. Чем лучше поставщик ведет гарантийное обслуживание, тем хуже становятся его показатели» (Изв. 8.1.77).

А что делать, если негодным к употреблению изделием оказывается не отдельная машина, а целый завод? Планировалось, что предприятие-автомат по производству керамических стеновых материалов, строившееся в Бурятии, будет выпускать 50–75 миллионов штук кирпича в год. Однако при запуске автоматы-садчики и многие другие системы оказались неработоспособными, поэтому комиссия, подписавшая акт приемки, говорила уже только о 25 млн. Время шло, из Министерства промышленности строительных материалов СССР наезжали другие комиссии и наконец было решено снизить заводу план до 8 миллионов штук. «Между тем около половины сырца шло из сушилок в брак сразу, а каждый третий кирпич признавали негодным после обжига». И это не просто провинциальная отсталость. Проект разрабатывался в Ленинградском НИИ и Харьковском КБ «Сгроммашина», по аналогичным разработкам сейчас в стране строятся и другие предприятия того же типа (ЦП 19.12.77).

Когда изделие сделано настолько из рук вон плохо, что ни взять, ни исправить его невозможно, заказчик вынужден все же отправить его назад. «Курган-Тюбинский завод отгрузил однажды «Камгэсэнергострою» 82 силовых трансформатора. 55 из них при приемке были признаны непригодными к эксплуатации и

возвращены заводу для устранения дефектов… Такие же «подарки» завод подбросил заказчикам Киева, Харькова, Ташкента, Перми, Сыктывкара… В массовом порядке руководители трансформаторного отправляли во все концы недоброкачественные пускорегулирующие аппараты І-АБИ. Их подвергали ремонту на месте или возвращали назад. Бракованные изделия, возвращенные на завод, списывались, а чтобы спрятать концы в воду, негодную продукцию уничтожали» (Изв. 10.8.76).

Здесь потребитель был достаточно заинтересован, чтобы возмутиться и бракованную продукцию отослать. Однако бывают ситуации, когда изделие потребителю почти не нужно, и он берет его и пускает в дело просто по обязанности. Вот, например, что из этого может получиться.

Госстрой СССР запрещает строителям сдавать отопительные системы зданий без установки регулирующего крана перед каждой тепловой батареей. Требование, надо сказать, вполне обоснованное. Ведь тепловые станции, снабжающие обывателя горячей водой, на погоду не смотрят. Если у них обнаружится так называемый «недотоп», то есть недовыполнение плана по выдаче калорий потребителю, они станут гнать очень горячую воду даже в разгар оттепели. В домах температура полезет вверх, измученные жарой жильцы кинутся к батареям, и что? Они увидят, что краны на месте, но воспользоваться ими практически невозможно.

«Начнем с того, что затворы кранов не герметичны. Даже если они полностью закрыты, кран все равно пропускает горячую воду. И, стало быть, не может заметно снизить теплоотдачу отопительного прибора. Из-за ненадежности сальника крана горячая вода капает, иногда и течет из крана на пол» (Изв. 4.5.77). Эти систематические протечки горячей воды, портящие паркет, обрушивающие штукатурку этажом ниже, навлекли на отопительные краны ненависть эксплуатационщиков, работников жилконтор. Поэтому накануне вселения жильцов в сданный строителями дом слесари из ЖЭКа обходят квартиры, снимают с кранов рукоятки или закернивают, а то и просто срезают шпиндели, так чтобы и взяться было не за что (там же).

Это делается повсеместно.
Об этом знают все.

Можно обойти сотни квартир и не найти ни одного работающего крана. А между тем «13 заводов различных министерств и ведомств выпускают ежегодно около шести миллионов регулировочных кранов для отопительных приборов.

На их изготовление тратятся сотни тонн дефицитных металлов, впустую работают люди и оборудование… Ибо подавляющее большинство этих кранов непригодно для пользования из-за дефектов конструкции и плохого качества изготовления» (Изв. 4.5.77). Народ же спасается от жары (от холода спасения нет) форточками, что приводит к бесконечным сквознякам, простудам и выбросу на улицу миллионов гигакалорий тепла.

Нынешняя десятая пятилетка объявлена «пятилеткой качества и эффективности». Это говорит о том, что проблема выпуска второсортной или просто негодной продукции начала вызывать серьезную тревогу высшего партийного руководства. Оно пытается сейчас изобрести какие-то рычаги, которыми можно было бы заставить промышленную администрацию всерьез заняться улучшением качества изделий. Но единственные рычаги, которые ему известны, — это все те же показатели. Поэтому от предприятий все настойчивее требуют, чтобы снижался уровень брака и чтобы определенное число изделий за год было удостоено почетной награды — Государственного знака качества.

Что касается брака, то мы уже много раз сталкивались с тем, насколько растяжимо это понятие. Считать ли изделие годным к употреблению или нет, чаще всего решает само предприятие. Если по валу намечается крупное недовыполнение, на мастеров ОТК и бракеров находят как бы полосы временной слепоты, необычайной мягкости и терпимости. В этой ситуации, как и во многих других, начальство среднего уровня прибегает к емкой формуле: «Вообще-то нельзя, но если очень хочется, то можно», И дает «добро» на отгрузку разваливающихся экскаваторов, крошащегося кирпича, негодных трансформаторов.

Та же формула легко применима и в ситуации награждения Знаком качества. «Вообще-то нельзя давать этой вещи почетный знак, но уж так хочется, так хочется!» Ведь награждается не просто предприятие. В условиях всесоюзной кампании количество знаков качества, полученных областью или автономной республикой, непременно входит в отчет обкома партии, служит показателем его работы. Так неужели он, обком, не приложит всех сил, не нажмет на все нужные рычаги, чтобы навесить на себя побольше этих модных медалек?

Так и получается, что знака качества удостоена уже и гремящая швейная машина «97А» Оршанской фабрики, и трескучие светильники из Тирасполя (Изв. 18.5.76), и десятки других подобных изделий. На Ленинградском абразивном объединении «проверили большую партию готовой к отправке продукции, которая согласно аттестации должна выпускаться только со знаком качества. Из 1100 изделий необходимым

требованиям удовлетворяло только 650» (ЛП 11.11.77). На Ярославском шинном заводе 70 % продукции выпускается со знаком качества. Однако выясняется, что для этого достаточно, если шина будет иметь долговечность чуть выше предусмотренной ГОСТом. «А как же быть с устойчивостью, материалоемкостью, экономичностью, комфортабельностью?» — восклицают журналисты. На что работники завода бросают мимоходом: «Шин еще долго будет не хватать. Любые пойдут» (ЛГ 23.3.77).

Так что опытный хозяйственник сейчас полностью доверяет только одному знаку качества: тому, что выставлен на бутылках «Столичной». И бывает, что, распив с приятелем пол-литра этого первосортного напитка, он хитро подмигнет ему, ткнет в красный пятиугольник на этикетке и спросит: «Знаешь, что он обозначает? Нет? А вот что». После этого встает, широко расставляет ноги, раскидывает в стороны руки и, втянув голову в плечи, громко восклицает: «Лучше не могу!»

б. Как продают за рубли карманные

Большой промтоварный магазин в районном центре. Продают обувь, одежду, посуду, тетрадки, парфюмерию, галантерею, ткани. Ничего не скажешь, товаров много — со сталинскими временами не сравнить. Чего-то, конечно, не хватает, но ведь без этого, то есть без дефицита, нельзя. Дамского велосипеда, за которым мы приехали, в спортивном отделе не видно, но на всякий случай спрашиваем у продавщицы:

— Вообще-то они есть, — отвечает она. — Только не распакованные, на складе. И не очень хорошие. Если хотите, я провожу.

Идем за ней на склад. Подходим к куче ящиков. Где-то в глубине свалены дощатые клети с велосипедами. Продавщица оставляет нам топор и уходит. С трудом разбираем завал, вытаскиваем на двор тяжеленную клеть. Отдираем железные полосы, скрепляющие доски, начинаем извлекать велосипеды. Упаковочная бумага содралась с них, болтается лохмотьями. Краска на всех облуплена, открытые участки проржавели. На одном не хватает резиновых ручек на руле, на другом — педали, на третьем — багажника. Из шести велосипедов не удается выбрать ни одного. Доставать новую клеть нет смысла. Похоже, что вся партия была изготовлена во время одного из тех штурмов, которые совпадают с полосой слепоты у мастеров ОТК. Нам неловко, что мы доставили напрасные хлопоты продавщице, но она не сердится на нас — привыкла. Партии бракованной продукции часто отсылаются в провинцию — у них и требования ниже, и возмутиться побоятся всерьез, и рекламацию составить как следует не сумеют.

Хотя и в универмагах центральных городов вы тоже ни от чего не застрахованы. Наша родственница покупала в ДЛТ (Дом ленинградской торговли) проигрыватель «Аккорд». Стоит он 60 рублей, изготавливается на знаменитом Рижском заводе ВЭФ. Продавец распаковывал коробку за коробкой, наконец, с пятой попытки нашел более или менее исправный, но и его через месяц пришлось относить в ремонт. «Приобрел я недавно электрополотер типа «ЭП-3М» производства объединения «Спутник», — пишет один покупатель из Ленинграда. — Включил полотер в сеть, и тут он начал показывать такие фокусы, что у моих домочадцев слезы от смеха появились. То вдруг замирал в неподвижности, весь дрожа, то начинал приплясывать. Потом было не до смеха: все три войлочные шайбы вместе со втулками разлетелись в разные стороны» (ЛП 4.5.77). Уж казалось бы, что

может быть проще сковородки? Но одна сковородка, купленная мною в ГУМе, имела такое тонкое дно, что на ней пригорала любая еда, как бы слабо ни горел газ. Другая, предназначенная специально для приготовления цыплят-табака, была сделана из какого-то пористого мрачного сплава, так глубоко впитавшего тавотовую смазку, что никакими щетками и щелоками, никаким прожариванием нам не удалось избавить ее от запаха керосина. И ту, и другую сковородку пришлось выбросить.

Почему же даже крупные торговые фирмы мирятся с тем, что им присылают бракованный товар? Почему не отправляют сразу назад, на фабрику? Ведь покупатели приходят скандалить, требуют деньги обратно. Ради чего все это терпеть?

Оказывается, производящая и торгующая организации связаны между собой довольно причудливыми узами. Они отчасти держат друг друга за горло, отчасти помогают друг другу удержаться на плаву. Дело в том, что в ассортименте любой фабрики есть два-три изделия, которые пользуются у покупателей повышенным спросом. Этот «дефицит» производитель может (часто по своему выбору) отгрузить в один универмаг, а может — в другой. Получив вожделенный дефицит, универмаг распродает его в мгновение ока и может покрыть существующее у него недовыполнение плана по товарообороту. В благодарность дирекция в следующий раз примет у фабрики неходовой или просто бракованный товар, зная, что потихоньку-полегоньку и он будет расходиться: кому-то позарез нужно, кто-то поленится возвращать, кто-то вообще приезжал за покупкой из другого города — не повезет же он ее обратно. А то, что не разойдется, можно будет со временем уценить или вообще списать. «Главной палочкой-выручалочкой для директора фабрики кожгалантерейных изделий в Уфе были райунивермаги, безропотно перечислявшие на счет его предприятия десятки тысяч рублей, томительно ожидая затем, когда он, наконец, отгрузит им кожаные перчатки или другие дефицитные товары» (СИ 10.12.75). А если им присылали элементарный брак, они только «куксились, деньги обратно просили» — не более того.

И все же полный симбиоз между производителем и торговцем оказывается, конечно же, невозможен. И тот, и другой стремятся к одному — к выполнению плана, но то, что легко произвести, продается, как правило, с трудом, а то, что пойдет нарасхват, должно быть отличным по качеству и не очень дорогим — попробуй-ка выполни план по валу при таких условиях.

Например, в текстильно-швейном производстве уже много лет тянется баталия вокруг мужских рубашек. Упоминавшееся в предыдущей главе объединение «Рассвет», которое упорно шьет

рубашки из синтетики, в начале 1976 года попало в трудное положение — ленинградские торгующие организации отказались принять у него капроновых и нейлоновых рубашек на 763 тысячи рублей. «Что вы хотите? — оправдывается администрация. — Объединение шьет сорочки из тех тканей, которые ему выделяют по фондам» (ЛП 4.6.76). «Но можно ли с доверием относиться к этим словам, если в то же время другая фирма «Леншвейпрома» — объединение «Волна» — шьет из чисто рубашечной хлопчатобумажной поплиновой ткани пододеяльники? Конечно, проще прострочить четыре шва и отправить в торговлю 20-рублевое изделие, нежели возиться с тремя (как раз на такую же сумму) сорочками» (ЛП 16.3.77).

На запросы покупателей и требования магазинов фабрики отзываются неохотно. Но вовсе не обязательно потому, что ими руководят лентяи или саботажники, а потому что в первую очередь каждое предприятие вынуждено думать о собственных показателях. Скажем, чулки из капрона и эластика лежат на прилавках, а колготок нет. В 1976 году фабрике «Красное знамя» уже было сообщено об этом изменении спроса. Однако ей гораздо проще гнать по отработанной, устоявшейся технологии чулки, на которые приходится больше половины всего объема ее продукции, чем перестраиваться в соответствии со спросом на производство более сложных в изготовлении колготок (ЛП 16.3.77). «Почему нет детских трикотажных трусиков?» — спрашивают покупатели. Да потому, что Ленинградскому трикотажному объединению «технологически проще, экономически выгоднее выпускать трикотажные спортивные костюмы. Они в избытке, но объединение все равно не сокращает их поставок. Если же и удается уговорить их сшить дефицитные трусики, то в нагрузку к ним трикотажники обязательно дадут незамысловатую футболку, которая поднимет общую стоимость» (там же).

Цену можно взвинчивать десятками путей. Пылесос «Урал» стоит намного дороже других пылесосов той же мощности только потому, что в нем встроен механизм, втягивающий внутрь шнур, и прибор, замеряющий уровень пыли в фильтре (ЛГ 16.2.77). Швейная машина Подольского завода стала на 12 рублей дороже, потому что вместо деревянного короба она теперь упакована в футляр из искусственной кожи. Рекламный вкладыш, расхваливая новую модель, сообщает, что она «приобрела более элегантный вид и стала удобнее в переноске» — но не на курорт же хозяйке с ней ездить (там же).

«Обувные фабрики, — пишет заместитель министра торговли СССР, — зачастую выбрасывают сверх заказов изделия,

пользующиеся ограниченным спросом, и не выполняют заказы по дефицитным позициям» (ЛГ 17.11.76). Конечно, обувщикам приходится так же тяжело, как и швейникам. Только перестроишь технологию для производства туфель на шпильках — глянь, они уже вышли из моды. Ты еще только поворачиваешься, чтобы начать копировать заморскую «платформу», а и ее уже быстротечная мода отнесла в день вчерашний. Да и качества хорошего добиться ой как нелегко. В Московском ГУМе я своими глазами видел объявление: «Гарантийный срок носки отечественной обуви — 25 дней».

Для улучшения качества попробовали применить такую меру: разрешить торгующим организациям переводить плохую обувь во второй сорт и штрафовать фабрики за брак. А так как этот контроль требовал добавочного труда, 5 % от суммы штрафов решили передавать в фонд стимулирования (то есть на премии) работникам торговли. Эффект получился совершенно неожиданный — количество брака начало резко расти! «На Украине сумма штрафов, уплаченных обувными предприятиями торговым организациям, в 1971 году возросла с 2 до 5,6 миллионов рублей, а в 1973 достигла уже 8 миллионов» (ЛГ 19.5.76). Центральной базе «Рособувьторга» на 1975 год была запланирована прибыль в 1,6 млн. рублей, а она с помощью штрафов сумела получить 4,3 миллиона (ЛГ 17.11.76). Кишиневское обувное объединение «Зориле» сообщает, что торговые организации стараются браковать ему только дорогую обувь, а рекламации на дешевые детские ботинки составляют всего лишь 0,27 % от всей суммы штрафов.

Когда представитель фабрики соглашается признать обувь второсортной и подписывает акт, ему любезно предлагают: «Мы сами в магазине маркировку изменим и цену проставим новую — чего вам беспокоиться?» Потом уже никто не проверяет, делают ли они это или продают по обычной цене, а разницу кладут себе в карман. Кое-где работают магазины по продаже уцененной обуви (наша семья несколько лет покупала ботинки, туфли и сапоги только там), но какая часть уцененного товара туда попадает — об этом судить трудно.

Вопрос о хищениях государственной собственности я до сих пор старался обходить. В конце концов, похитить захотят только хорошо сделанную, нужную людям вещь. Наверняка она где-то будет применена с пользой. Эта книга рассматривает только труд и производство вещей, а хищения относятся скорее к сфере их распределения. Однако выясняется, что, если вещь предназначена к продаже за карманные рубли, украсть легче всего за счет ее качества.

И. Земцов («Разворованная республика») описывает, как это делалось на его глазах в Азербайджане, Фабрика по производству красок, кроме основной, оформляемой документально продукции, выпускает налево без документов краску из дешевых заменителей. Нужно делать на белилах и растительном масле, их заменяют мелом и асидолом. По липовым накладным этот левый товар отправляется в магазины, директора которых взяты в долю. Килограмм краски стоит 2 рубля. Годовой выпуск был доведен до 300 тонн. Однако самим жуликам из вырученных 600 тысяч рублей доставалось не так уж много — приходилось давать большие куши районному прокурору, управлению торговли, милиции, райкому партии. Обычный размер куша — десятикратный месячный оклад соответствующего чиновника. Любопытно также, что когда у завода трещали показатели по производству основной продукции, часть краски из мела и асидола записывалась в счет вала и выводила таким образом заводское начальство в передовики.

Аналогичные аферы были раскрыты и на других предприятиях. Женские платки Ивановского текстильного комбината оказались на 18 $см^2$ меньше стандарта. Годовой выпуск этих платков — 800 тысяч. Таким образом ловкие дельцы прибирали к рукам ежегодно около полутора тысяч метров дорогой нейлоновой ткани. В некоторых рижских транзисторах ставили на один диод меньше. (Цена диода 82 копейки, за год выпускалось 182 тысячи транзисторов.) В ручных часах «Чайка» и «Полет» не доложен был один камушек. Казалось бы пустяк, но помножьте 42 копейки на 750 тысяч часов — получится тоже внушительная сумма.

Швейные, обувные, мебельные, текстильные, парфюмерные и прочие им подобные фабрики и заводы, работающие на индивидуального потребителя, вынуждены так или иначе ориентироваться на его требования и прилагать какие-то усилия, чтобы вырвать из его пальцев потный, крепко сжимаемый карманный рубль. Однако за последние 15 лет производство огромного числа бытовых мелочей планирующие органы приказали выпускать цехам-отросткам, пристроенным к крупным фирмам. Эти, конечно, к покупательскому спросу могут относиться гораздо беспечнее.

Возможно, в таком перераспределении и был свой смысл. В наших условиях проще поручить мощной «Электросиле» вдобавок к генераторам и электромоторам наладить выпуск электрических чайников и самоваров, чем строить где-то отдельный заводик, на котором половину мест пришлось бы отдать управленческому персоналу. Подобные заводики там, где они существуют, влачат

весьма жалкое существование. Устав возиться с этими нежизнеспособными рахитами, высокое начальство приказало Ленинградской «Светлане» выпускать термосы (ЛП 3.4.77), Свердловской «Пневмостроймашине» — кастрюли-скороварки (Изв. 12.4.77), Гомельскому вагоноремонтному — кремосбивалки и ножи к мясорубкам (ЦП 22.7.77), Ленинградскому станкостроительному объединению — овощерезку (ЛП 16.4.77), и так до бесконечности.

У цехов-отростков, живущих под сенью мощных промышленных предприятий, есть свои преимущества, но есть и свои беды. Преимущество состоит в том, что полный финансово-показателевый крах им никогда не грозит. В общезаводском вале их доля всегда будет так ничтожна, что даже 50-процентное недовыполнение может пройти незамеченным высокими инстанциями. Не будет, правда, выполнен показатель по товарам широкого потребления, но это не так уж страшно. Материалы, транспорт, жилье для сотрудников, путевки в дома отдыха — все это тоже гораздо легче получать, живя под боком у богатого «дядюшки». Продукцию можно продавать дешевле себестоимости — «дядя» покроет и это. Приемник «Ленинград 002» стоил 200 рублей, а производителю — Ленинградскому радиотехническому объединению — обходился в 260. Однако качество его настолько не соответствовало цене, что в комиссионных магазинах его брались продавать только за 120. При всем том изделие это тоже выдвигалось на награждение знаком качества.

Трудности со сбытом — это и есть главная беда цехов-придатков. Выпуская одну-две вещи, они не могут ничем подкупать торгующие организации. У них нет дефицита, нет разветвленных связей с универмагами, нет хватки и пробивной силы, рождающейся в борьбе за существование. Поэтому если их продукция «не идет» — из-за плохого качества или затоваренности рынка, — этого уже не спрячешь. План цеха по реализации оказывается не выполнен, и на начальника сыплются пусть не очень тяжелые, но все же довольно болезненные шишки.

Да, трудно работать на капризного потребителя, трудно продавать на карманные рубли. Поэтому, если какая-нибудь вещь оказывается слишком неудобной в производстве и трудной для сбыта, предприятие старается избавиться от нее. Конечно, никто не позволит ему просто взять и прекратить выпуск. Но оно может добиться, чтобы ему *запретили ее производить*.

Всесоюзное совещание приказало объединению «Спутник» улучшить конструкцию, эстетический вид и метрологические характеристики напольных весов «Здоровье». Ничего этого

сделано не было, и тогда Госстандарт запретил выпуск весов. Что и требовалось доказать (ЛП 16.4.77). Подобным же образом объединение «Луч» избавилось от необходимости выпускать медицинский рефлектор, а ЛСО им. Свердлова — от хлопотной в производстве овощерезки (там же). Мелитопольский «Бытмаш» в ожидании, когда ему совсем запретят производство злополучного «Вихря», «на всю ту сумму, на которую уменьшено производство пылесосов, заключил договоры с предприятиями тяжелой индустрии и начал выпускать продукцию, которую в магазинах продавать не нужно» (Изв. 4.7.76).

А потребитель, сжимая в руке карманный рубль, валит и валит в широко распахнутые двери магазинов. С утра до вечера бурлит там толпа, к некоторым прилавкам невозможно протолкнуться. Но большинство продирается вперед только для того, чтобы взглянуть на витрину, задать вопрос продавщице: «Есть ли то? А это? И этого тоже нет? А когда будет, не скажете?» Зайдя в универмаг за зубной щеткой, каждый человек считает своим долгом обежать еще добрый десяток отделов — а вдруг повезет? а вдруг нарвешься на какой-нибудь дефицит?

О нет, среди покупателей не найдете вы наивных дурачков, надеющихся напороться по случаю на легковой автомобиль, ковер, ондатровую шапку или банку растворимого кофе. Все они не пустые мечтатели, но вполне практические, знающие жизнь люди и спрашивают только то, что иногда действительно бывает, выбрасывается на прилавки. Поэтому с непобедимым терпением и собачьим упорством они перебегают из отдела в отдел и ищут, ищут, ищут: детские трикотажные трусики и мужские полотняные рубашки, напольные весы и медицинские рефлекторы, автомобильные шины и ветровые стекла, аппараты «Зенит-Е» и объективы для фотоувеличителя, бумагу туалетную и бумагу копировальную, женские колготки и мужские ремни, крестовидные отвертки и колонковые кисти, холст для картин и губную помаду, колбы к термосам и крышки для консервирования, импортный стиральный порошок и обыкновенную мочалку, злектробатарейки к приемнику и пишущие машинки, градусники и презервативы, лампы дневного света и кофемолки, заварные фарфоровые чайники и миксеры, и множество других вещей, которые в настоящее время оказались в списках дефицита, а завтра могут неожиданно перекинуться в разряд товаров, «пользующихся пониженным спросом».

«Росхозторгу» не удается нормализовать конъюнктуру рынка по 400 из 670 контролируемых товаров» (ЦП 22.7.77). А сколько еще остается неконтролируемых?

Но спокойно, товарищи, спокойно. Вы же знаете, что все у нас

делается планово, централизованно. Есть соответствующие организации, есть высокопоставленные, облеченные доверием работники, которые и призваны за всем этим наблюдать, планировать и контролировать, которые умело должны проводить наш промышленный корабль между, так сказать, Сциллой дефицита и Харибдой затоваривания.

Похоже, дошла очередь и до высокопоставленных.

5. Искусство сочинения плана (Крупный чиновник)

Нет, он не похож на зловещего минотавра, сидящего где-то в глубине министерского лабиринта и питающегося невиданной доселе пищей — столбцами свежеиспеченных показателей. Не надо представлять дело таким образом, будто все, на что он способен, это спускать заводам постоянно возрастающий план и затем издавать довольное урчание, когда ему приносят трехзначные показатели (103 %, 105 %), или свирепо рычать и оскаливать клыки, когда принесенный показатель состоит всего из двух знаков.

Не будем упрощать.

В министерствах, ведомствах и Госпланах сидят такие же люди, как мы с вами. У них тоже есть свои привязанности и привычки, свои домашние заботы, так же побаливает сердце, печенка или почки, они так же переживают размолвки с близкими, волнуются за болеющих или отбившихся от рук детей, мечтают об отпуске. И кроме того, у них очень и очень нелегкая работа плюс давящая на нервы ответственность.

С чего приходится начинать составление плана?

«Надо рассчитать огромную массу изделий (число их в электротехнике, например, превышает сотню тысяч), опираясь на так называемые усредненные цены, которые еще и отстают на два года от планируемого периода. Работники Госплана отлично понимают, что задача эта решается, как говорят, с точностью «плюс-минус потолок». Поэтому к своим расчетам всегда прибавляют довольно порядочные суммы. Так сказать, на всякий случай, полагая, очевидно, что лучше перестараться, чем наоборот» (ЛГ 18.5.77).

Эти добавленные суммы на языке плановиков называются «воздухом». То есть «сделай то, сам не знаю что». Иными словами приблизительное «задание по объему производства», на которое нет ни заказов, ни материальных ресурсов, ни трудовых ресурсов, ни мощностей. Словом, нет ничего. Оправдывая такое задание, иные экономисты говорят руководителю предприятия: «Это тебе на инициативу!»

Каждое предприятие по-своему ищет пути выполнения такого плана. Иные высылают гонцов в министерство добиваться корректировки. Другие и в самом деле проявляют инициативу. Только какую? Чтобы чем-то заполнить «воздух», нагнать объем, они идут на грубое нарушение договорных обязательств, перевыполняют план по «выгодным» изделиям и недовыполняют или вовсе не делают «невыгодные» (ЛГ 18.5.77).

Да, это они умеют. Гнать нейлоновые сорочки, выпускать сгущенное молоко обязательно с сахаром (вдвое дороже), закладывать в конструкции дорогую нержавеющую сталь, увиливать от освоения новых моделей. Научились. Нынешний директор завода стал вертким, как угорь, вечно прибедняется, жалуется, а сам скрывает резервы производства. Наверно, если на него надавить как следует, он поноет-поноет, а сам, глядишь, и вывернется, выдаст требуемое увеличение. «Иные экономисты считают, что план не только должен определять цели трудового коллектива, но еще и «давить». Если, скажем, предприятию не хватает материальных ресурсов, то все равно план надо ему записать «на полную катушку». Пусть у руководителя «болит голова», пусть думает, действует, что-то предпринимает. Может, чего-то и добьется» (там же).

Планы, не обеспеченные материалами, сырьем, — постоянное явление во многих отраслях промышленности. Строителям не хватает металлоконструкций, цемента, бумажно-целлюлозным комбинатам — древесины, типографиям — бумаги, машиностроителям — металла. Причем часто это не срывы снабжения, а запланированная нехватка, обусловленная принципом «давить». Львовскому обувному объединению «Прогресс» регулярно недодают хрома и других материалов (ЦП 21.7.77). Харцызскому трубному заводу выделяется только 80 % от того количества специальной стали, которое необходимо для выполнения плана (ЦП 29.7.77). «План производства электротехнической промышленности каждый год не полностью обеспечивается материальными ресурсами» (ЛГ 18.5.77). И тогда все эти обделенные предприятия начинают слать в министерства панические телеграммы, доказывая невыполнимость заданий, или отправляют специальных ходоков — обивать пороги министерских кабинетов.

Министерство встречает все эти возражения с большим неудовольствием. Как это «невозможно»? Что вы за руководители? Проявите инициативу, разверните соревнование, борьбу за повышение производительности труда, за экономию материалов. Львовским обувщикам, просившим об увеличении поставок сырья, их письмо вернули обратно, причем забыли

отколоть от него грозную записку крупного чиновника: «Секретарь! Вернуть во Львов без доклада министру!» (ЦП 21.7.77). Знание закулисных ходов, тайных связей внутри чиновничьей иерархии оказывается порой важнее всех ваших производственных заслуг и организаторских талантов, «Горе вам, если вы недостаточно любезны в своих хождениях, если вы сразу пошли к министру и забыли про работника, занимающего скромную должность. Можно шутить по этому поводу, но ходатаю не до смеха: за ним стоят интересы многотысячного коллектива» (Л Г 18.5.77).

В прошлом веке помещик, конечно, хотел получить со своего крепостного оброк побольше, однако боялся при этом переусердствовать, чтобы не разорить крестьянина вконец. Точно так же и министерское начальство старается давить директоров предприятий не до смерти: ведь показатели деятельности самого министерства или ведомства складываются именно из показателей подчиненных ему предприятий. Поэтому, когда высокое начальство видит, что, несмотря на все грозные окрики, программа безнадежно заваливается, оно меняет гнев на милость и идет на уступки. «Невыполненное квартальное задание переносится на другой квартал, а затем — «гонят зайца дальше» — на третий и так далее, пока «зайцу» деваться некуда. План иногда корректируется еще и в конце года, и отстающие вдруг делаются преуспевающими» (ЛГ 18.5.77).

Ну, а само министерство? Оно ведь тоже не хочет придти к концу года с плохими показателями. Карьеры сотен его чиновников зависят от того, в каком свете деятельность данной отрасли предстанет перед ЦК партии и Политбюро. Поэтому, уменьшив план одним предприятиям, оно пытается отыграться на других и без всякого предупреждения обрушивает на них новые, непомерно завышенные задания. Параллельно с уменьшением планов в течение всего года происходит корректировка в сторону увеличения.

Так, Ясиноватскому машиностроительному заводу по плану следовало в 1973 году увеличить объем реализации продукции на 16,8 %, производительность труда — на 12,8 %. Как водится, социалистические обязательства обещали превысить даже эти цифры. Но уже в начале года Министерство тяжелого, энергетического и транспортного машиностроения СССР увеличило план до такой степени, что январская программа оказалась недовыполненной на 30 % (Тр. 22.3.73).

То же самое министерство откликалось на требования увеличить выпуск тяжелых мостовых кранов тем, что увеличивало план единственному производителю их — Сибирскому заводу в

Красноярске — ежегодно на 40–45 % (Тр. 7.3.73). Завод все время оставался на положении отстающего, но зато министерство могло рапортовать, что меры к увеличению производства приняты.

«В плановом отделе Ярославского шинного не могут вспомнить года, когда бы по нескольку раз не корректировался план, чаще всего в сторону увеличения» (ЛГ 23.3.77). Головной завод — надо вытягивать отрасль. В 1977 году «план строительно-монтажных работ ГлавБАМстрою значительно увеличили. Если бы это произошло в январе, можно было бы только радоваться: на трассе достаточно сил освоить и больше средств. Но добавка пришлась целиком на второе полугодие, когда уже очень трудно заказать конструкции и материалы, изготовить их, доставить и успеть использовать» (ЦП 14.7.77).

А вот комбинат «Красный маяк» объединения «Ленхлоппром» забыл заповедь «не высовываться» и к середине 1977 года пришел, имея в активе сверхплановой продукции на 700 тысяч рублей. Возмездие последовало очень быстро. В июле пришла директива увеличить план на 250 тысяч рублей, а в сентябре — увеличить еще на 272 тысячи. Вся сверхплановая продукция, за которую положено платить премии, может быть легко превращена в плановую, за которую можно ничего лишнего не платить. «Одним росчерком пера часть продукции перенесена из одной графы отчетности в другую. А коллектив комбината оказался в ряду тех, кто не сдержал своего слова и сорвал выполнение социалистических обязательств» (ЛП 13.12.77).

Да, только клеветники могут утверждать, будто у крупного руководителя социалистического производства нет в руках никакого инструмента для измерения хозяйственно-экономических величин, никакого аршина. Есть! И, при том, не примитивный, как раньше бывало у дедов — из дерева или из железа, а по последнему слову экономической науки — из витой стальной пружины. Когда надо — растянул, когда надо — сжал, а дальше мерь себе на здоровье.

В великой битве за показатели особенно изобретательны республиканские министерства.

Вот Министерство легкой промышленности Украинской ССР. Как и всякое другое, оно весьма озабочено тем, чтобы число подчиненных ему предприятий, не выполнивших план, снижалось. Хорошо, если в сводке ЦСУ будет сказано: количество отстающих предприятий уменьшилось, скажем, с 8 в прошлом году до 5 в нынешнем. Что за предприятия, какого они масштаба, никто уже разбираться не будет. Поэтому министерство урезает поставки сырья мощному Львовскому «Прогрессу» и распределяет его по мелким обувным фабрикам, давая им возможность

вытянуть план и украсить отчетную сводку своим количеством. «Показуха дорого обошлась государству. В минувшем (1976) году страна получила на 400 тысяч пар женских хромовых сапожек, на 244 тысячи пар обуви на полиуретановой подошве меньше, чем это было возможно» (ЦП 21.7.77).

Управление капитального строительства Совета министров Кабардино-Балкарской АССР тоже хочет изобразить отеческую заботу о всех стройках, отпускает им средства «поровну». Ну что такое строительство дамбы и бетонирование берегов реки Нальчик? Одна стройка из многих. Соответственно и выделяют ей по 40 тысяч рублей в год. При этом не принимается в расчет, что коварная река незаконченную дамбу каждый год обязательно размывает. «Если бы нам сразу дали оставшиеся 600 тысяч рублей на один год, — говорит начальник участка, — нынче бы все завершили. А так еще лет 15 провозимся. Ливневые стоки разрушают берега, размывают основания для плит, и вода уносит их. Уже потеряли полторы тысячи квадратных метров панелей». Всего рекой унесено незакрепленных бетонных конструкций на 400 тысяч рублей» (ЦП 13.8.77). В искусстве маневрирования не отстают от республиканских министерств и крупные главки. Главзапстрой сооружает в Ленинградской области мощную картонную фабрику производительностью 200 тысяч тонн картона в год. Специально для этой фабрики Госснаб выделил ему 4 тысячи тонн металла, 16 тысяч тонн цемента, 223 строительных механизма. Из всего этого богатства стройка получила цемента — 3 тысячи тонн, металла — меньше 1 тысячи, механизмов — 90. Все остальное используется для затыкания дыр на других объектах (ЛП 9.12.77). Что же касается показателей, то они сияют просто ослепительным блеском. Трест № 36, ведущий строительство, обязался по договору с заказчиком выполнить в 1977 году работ на 15,3 млн. рублей. Главзапстрой скорректировал эту цифру и назначил план в 4 миллиона. Трест выполнил на 6 миллионов. Таким образом договор сорван, а план перевыполнен на 50 %. Фабрика же в 10-й пятилетке, судя по всему, так и не будет достроена (там же).

Само количество предприятий, находящихся в ведении министерства, — тоже немаловажная цифра. Поэтому даже с мелкими и нерентабельными заводиками расстаются крайне неохотно, пытаются удержать их любой ценой. В Ленинграде, в здании бывшей церкви на проспекте Непокоренных разместился завод «Спецэлеватормельмаш». Из 89 человек, числящихся на нем, около половины занято в управленческом аппарате. Выпускают редукторы, термощупы, насыпные лотки для элеваторов и хлебоприемных пунктов. «Основная часть мизерной

заводской продукции не аттестована никакой категорией качества. Трудности во всем. Стружку даже не в чем вывезти с территории. Ни одного процесса механизировать не удается» (ЛП 30.11.77). И тем не менее Министерство заготовок СССР, которому принадлежит завод, не соглашается на присоединение его к близкому по профилю и гораздо более мощному ленинградскому «Редуктору». «Стараемся загрузить завод чем придется, — признается руководитель управления министерства, — лишь бы существовал как единица» (там же).

А вот еще одна история того же плана. Поля комбината «Крымская роза» и поля научно-производственного объединения эфирно-масличных культур не просто соседствуют между собой, но переплелись, как лапша. И тем не менее, когда летом созревает урожай, отличить их становится очень легко: на полях объединения роза настолько пышнее и маслянистее, что сбор лепестков с одного гектара у него в полтора раза больше, чем у комбината. Естественно, и себестоимость флакона розового масла, получаемого мощным объединением, в полтора раза ниже себестоимости флакона, вырабатываемого комбинатом. Но отпускная цена ароматного продукта так высока, что он будет давать прибыль и при более высокой себестоимости. Поэтому Министерство пищевой промышленности СССР, распоряжающееся комбинатом, ни за что не хочет с ним расставаться, не соглашается на его слияние с объединением, которое подведомственно Министерству сельского хозяйства СССР. За 10 лет затянувшегося спора недополучение розового масла с полей комбината достигло изрядной величины, зато несколько десятков министерских чиновников произвели такое количество входящих и исходящих бумаг, что никто уже не посмеет усомниться в нужности их существования (Изв. 11.5.77).

Централизация управления через министерства доведена до предельной степени, но это вовсе не значит, что во всем господствует единоначалие. Старинный принцип феодализма — «вассал моего вассала не мой вассал» — отнюдь не соблюдается. Так, ленинградскому объединению «Электросила» задания по турбо- и гидрогенераторам дает Госплан, по другим крупным машинам — Госснаб, по низковольтной аппаратуре — Союзглавэлектроаппарат, по запасным частям — Министерство энергетики и электрификации. «Ни одна из этих организаций не несет ответственности за увязку плана в целом. Каждый год объединение не выполняет некоторые из договорных обязательств, потому что планы его по конкретным изделиям превышают его производственные возможности» (ЛГ 18.5.77).

Если на крупные машины и агрегаты находится слишком

много заказчиков, то нужный людям ширпотреб, всякую хозяйственную мелочишку не заказывает никто. «Из-за множества разновидностей выпуск ее централизованно не планируется, а потому рассматривается иными производственниками как дело необязательное» (ЦП 22.7.77). Да и трудно цехам-отросткам крупных фирм мобильно следовать за скачками и спадами потребительского спроса. Белорусский хозторг уговорил несколько предприятий выпускать домашние контейнеры для хранения хлеба хотя бы по нескольку десятков тысяч в год. Хлебницы пошли нарасхват. Выпуск их начали наращивать, довели почти до полумиллиона штук, и вдруг спрос неожиданно упал. То ли рынок насытился, то ли несложную в изготовлении хлебницу подхватили соседние республики — неизвестно. Но так или иначе производство надо перестраивать, искать что-то новое (там же). А как тут мобильно перестроиться, если заказчиков на ширпотреб нет, а контролеров — десятки. «Чтобы принять к производству более совершенную конструкцию стиральной машины «Малютка», — жалуется заместитель главного конструктора «Уралмаша», — нам пришлось согласовывать технические условия с 5 министерствами и 16 институтами. Под документом поставили свои подписи 56 должностных лиц» (Изв. 12.4.77).

Потребитель, конечно, существо капризное. То он жалуется, что чего-то нет, то ему уже больше этого не надо. Нелепо было бы требовать, чтобы центральные Всесоюзные планирующие органы плясали под его дудку. Они правильно делают, что стараются сейчас понемногу передоверять координирование производства мелочей местным торгующим организациям, вводят систему прямых договоров, создают координирующие центры. Оно и удобнее — если чего-то не будет хватать, все претензии, пожалуйста, к местным товароведам. Однако остаются еще и гигантские, всесоюзного масштаба дефициты, вырабатываемые исключительно на высшем, так сказать, министерском уровне.

Куда, например, девалась гречневая крупа? Ведь в магазинах она продается в 3,5 раза дороже хлеба, да и колхозам за нее платят в 3 раза больше, чем за пшеницу и ячмень. Так почему же посевы ее неуклонно сокращаются?

Оказывается, урожайность гречихи с послевоенных времен почти не растет, оставаясь на уровне 10 центнеров с гектара, и другие культуры давно обогнали ее. Но колхозам, районам и областям сдачу зерна засчитывают суммарно. Поэтому, чем больше площадей будет засеяно гречихой, тем ниже окажется валовой сбор, тем хуже средняя урожайность. Кому же охота иметь такие скверные показатели? И хотя планирующие органы

распределяют, кому сколько надо посеять гречихи, председатели колхозов, поддерживаемые райкомовским начальством, всячески уклоняются от «вредного злака» (ЛГ 19.5.76).

«В ЦСУ обратились с просьбой исключить гречиху из общей графы «зерновые культуры» и вести ее учет отдельной строкой.

— Этот вопрос рассматривался, — ответило ЦСУ. — Мы против. Если Министерство сельского хозяйства ставит вопрос об исключении гречихи из зерновых как низкоурожайной культуры, то давайте исключим и рис как высокоурожайную» (там же).

И пока в высоких сферах идет борьба за огульные, не требующие умственного напряжения формы учета, посевные площади под гречихой сократились с трех миллионов гектаров до полутора, а хозяйки при случайно оброненном в магазине слове «гречка» кидаются, как оголтелые, занимать очередь в кассу.

Летом 1975 года во многих городах страны обнаружился более серьезный дефицит. Пропал валидол. Все тот же А. Рубинов описывает на страницах «Литературной газеты», что творилось, например, в Казани. Как люди с больным сердцем осаждали аптеки, как летели панические телеграммы в Министерство здравоохранения СССР, в Министерство медицинской промышленности, на заводы, производящие лекарство. Директор Дарницкого химфармзавода заявил корреспонденту, что они все заказы на валидол исправно выполняли и продукцию отгружали вовремя. Пошли в отдел сбыта. Выяснилось, что не так уж и во-время, а часто с опозданием на две-три недели. Напуганная сотрудница оправдывалась тем, что неэкономично было бы отправлять в Казань полупустой контейнер с одним валидолом, вот она и ждала, чтобы набралось побольше лекарств. Но каждый раз, отправляя, аккуратно указывала: «это в счет предыдущего квартала». О том, что таблетка, съеденная в третьем квартале, не спасает от сердечного приступа, случившегося во втором, она, видимо, не догадывалась (ЛГ 21.1.76).

Однако этим радетельницам грошовой экономии создать дефицит «общесоюзного значения» конечно не удалось бы. Кто же тогда виноват? Нет, Минмедпром тоже не признает за собой никакой вины. Его предприятия исправно выпускают столько валидола, сколько заказывает Минздрав. В 1974 году — 63,9 миллиона упаковок. В 1975 году — на 5 миллионов меньше (ЛГ 5.5.76). Почему заказали меньше?

Да вот, отвечает Минздрав, товар этот плохо раскупался, оставались каждый год большие излишки, которые приходилось списывать. Ведь срок годности валидола ограничен. Зачем же производить его зря, если люди у нас с каждым годом все здоровее и здоровее?

Возможно, высокопоставленные экономы сами уже давно ни в аптеки, ни в магазины не ходят и поэтому не понимают природы образования дефицита. Они не знают, что покуда тот или иной товар имеется на прилавках в избытке, люди спокойно приобретают его по мере надобности, не впадают в панику, не делают запасов. Но если человек не найдет валидола в одной аптеке, не найдет в другой, в третьей, то в четвертой он купит уже не одну упаковку, а десять. И дальше все покатится, как лавина. Волна напуганных сердечников слижет любые запасы лекарства в два дня.

Избыток, то есть некоторое превышение предложения над спросом, так же обязателен в товарообороте, как некоторое возвышение бортов лодки над поверхностью воды. Если борта опустятся хотя бы на сантиметр, это не будет означать «местного, временного ухудшения плавоспособности». Это будет означать, что мы идем ко дну.

Но министерские воротилы этого не признают. Встревоженный валидоловым скандалом Минздрав заказывает в 1976 году уже на 14 миллионов упаковок больше, чем в предыдущем (попробуйте-ка увеличить производство таким скачком), но в общем-то сообщает в своем ответе газете исключительно об успехах и о том, что по валу производство медикаментов увеличилось не в 1,6 раза, как намечалось, а в 1,7 раза!

Чудище-вал, спаситель-вал! Ведь если дело плохо, его можно накачать чем угодно. Можно произвести море касторки и вал вырастет до нужных размеров. А одновременно с этим аптечные работники из города Николаева присылают отпечатанный на ротапринте (для внутреннего пользования) «перечень лекарств, временно недостающих в аптеках города и области. В нем 330 названий!.. Валидол, анальгин, амидопирин, пенициллин, стрептомицин, капли Зеленина, камфарное масло, дибазол, борная кислота, нитроглицерин, папаверин, сахарин, чистотел, плоды черники, березовый гриб, липовый цвет, льняное семя, лист крапивы, цвет бузины…» (ЛГ 5.5,76).

Да что же это такое?! Неужто уже черника, крапива и бузина перевелись в России?

Растут, растут себе, как росли испокон века, ничего им не делается. Только собирать и сушить их — все-таки труд. И за труд этот платят гроши. Для себя еще люди собирают травы и сушат, ну а сдают неохотно. На плантации лекарственных растений тоже средств не хватает, да и земли под них отводят — курам на смех. Незадолго до валидоловой прокатилась аналогичная паника вокруг валериановых капель. Облепиху выращивают в таких

ограниченных количествах, что облепихового масла достать просто невозможно. Общее отставание фармацевтической промышленности приводит к тому, что даже в крупных центрах врачам поликлиник и больниц регулярно сообщают перечни лекарств, *которых они не должны прописывать больным*, чтобы не усугублять дефицита.

Это происходит повсеместно.
Об этом знают все.

Знают не только врачи, но и больные. Не выдерживая их умоляющих взглядов, врач часто нарушает запрет, признается, что вот такое-то лекарство могло бы помочь больному, да в аптеках его почти не бывает. Конечно, родные кидаются на поиски, конечно, отыскиваются связи, конечно у знакомой знакомого двоюродного брата обнаруживается троюродный дядюшка, сводная сестра которого работает в аптекоуправлении, и по такой цепочке лекарство с великой бережностью доставляется больному, и он, лежа в палате, пьет его тайком от своих несчастных соседей, у которых не оказалось ни таких родственников, ни такого блата.

Да, хлопотать о выращивании какой-то пошлой, заурядной валерьяны — мелко. В наши дни великих свершений на этом ни имени, ни положения не заработаешь. Уж если выращивать, то что-нибудь существенное, по-настоящему нужное народному хозяйству. Лес, например!

Министр лесной и деревообрабатывающей промышленности СССР Н. В. Тимофеев с гордостью сообщает: «Только предприятия министерства с 1966 по 1974 год провели восстановительные работы на площади 6 миллионов гектаров, что составляет 29 % от всего лесовосстановления в стране. Запасы спелых и перестойных насаждений увеличились на 13 миллиардов кубометров, в том числе хвойных — на 10 миллиардов» (ЛГ 5.3.75).

Н. В. Тимофеев, видимо, привык к тому, что министров в очковтирательстве обвинять не смеют. Он говорит — все остальные помалкивают. Но не те нынче времена. И «Литературная газета», наш смелый «Гайд-парк», открывает свои страницы писателю В. Чивилихину, который министру не подчинен, его не боится, а при этом за русские леса душой болеет.

«Не могу судить, — пишет он, — какими данными пользовался тов. Тимофеев. Есть единственный официальный государственный учет, только что законченный, и лишь на нем должны основываться все расчеты. Согласно же данным этого учета, с 1961 до 1973 года запас спелого и перестойного леса

уменьшился на 4 миллиарда кубометров, а общий запас хвойных — на 4,2 миллиарда» (ЛГ 2.7.75).

Нет, министр не то чтобы врет, как сивый мерин. Он мыслит масштабно, он оперирует лесными массивами, произрастающими на всей нашей территор-рии, на одной шестой части земной поверхности.

«Наши лесорубы, — объясняет Чивилихин, — добывая древесину в довольно ограниченных районах, традиционно утешают нас тем, что в лесах страны — гигантский годовой прирост древесины. На 1 января 1973 года он составил 881 миллион кубометров, то есть у нас как бы не вырубается даже и половины годового прироста. (За год заготавливается около 400 миллионов.) Так считать нельзя, потому что эта цифра суммируется из теоретически подсчитанного всего прироста, в том числе в отдаленных местах, куда мы не доберемся и в ближайшие десятилетия, в лиственных и лиственничных массивах, чья древесная масса не находит сбыта, в лесах заповедников, зеленых зон городов, в полезащитных полосах, даже в саксаульниках и приполярном кедровом стланнике» (ЛГ 2.7.75).

Принцип восполнения вырубаемого леса новыми посадками нигде не соблюдается. Рубят подчистую, потом перекочевывают дальше. «Особую тревогу вызывает вырубка кедровников на почвах с лучшим дренажем в долинах рек Кеть и Обь. Оголены берега живописнейших рек Комбар, Омелич, Пуданга, Юкса. За 1972 год леспромхозы Томской области вырубили кедр на 10 тысячах гектаров, а посадили его на 15 гектарах» (там же).

От того, что леспромхозы откочевывают все дальше и дальше в поисках фронта работ, средняя дальность перевозки лесных грузов железными дорогами превысила 1750 километров. И что же думает по этому поводу товарищ министр? Он поговаривает о том, что пора начать промышленные рубки лесов Первой группы (якобы для их же пользы), той самой, в которой числятся знаменитые заповедные леса: Беловежская пуща, Бузулукский бор, Яснополянский заказник, Кыгинский кедрач, Пицундская роща, Тульские засеки и многие, многие другие. А его подчиненный, заслуженный лесовод В. С. Вашкевич «организовал недавно подсочку насмерть сорока тысяч гектаров ценнейших приобских сосновых массивов и постоянно призывает к промышленным рубкам орехопромысловых зон Горного Алтая, также включенных в Первую группу» (ЛГ 2.7.75). Им же в свое время была публично произнесена все объясняющая фраза: «Лет на 15 хватит рубить, а там уже нас не будет».

Но леса рубить — это еще что. А вот реки перегораживать —

это да! Тут уж масштаб, так масштаб. Преобразим лицо планеты!

Правда, река тоже может оказаться коварной. Пока течет, кажется — конца ей нет и не будет. А стоит перегородить, сразу откуда-нибудь начинаются вопли: воды! воды! нам не хватает!

Вот, скажем, в Киргизской ССР перегородили реку Талас, создали Кировское водохранилище. И площадь поливных земель увеличилась, и сахарная свекла стала лучше расти, и на случай засухи есть запас. Да вот беда — в низовьях Таласа, в Джамбульской области сразу воды не стало. А там уже ГРЭС построена, завод двойного суперфосфата, им без воды никак. Да и овцеводам погибель. Они «лишились больших лиманов, прекрасных сенокосов, пастбищ, обильных травостоев. Иссякла вода в шахтных колодцах, поить скот стало нечем… И вот сотни чабанов двинулись по степи. «Великое кочевье» затронуло десятки хозяйств, причем в эпицентр бедствия попали не какие-то захудалые, а крупнейшие каракулеводческие совхозы Казахстана, экспортирующие на мировой рынок ценнейшие шкурки каракуля» (ЛГ 23.3.77).

Но, может, просто речонка такая жалкая? Нет, оказывается, и в нашей знаменитой матушке-реке запасы воды не бесконечны. Все огромные гидростанции, построенные на Волге, нанесли мощный удар ее воспетой в песнях полноводности. Гигантские водохранилища настолько увеличили поверхность испарения, что теперь до Каспийского моря дотекает гораздо меньше воды, чем раньше. Северный Каспий мелеет, береговая полоса отступает все дальше.

В низовьях Волги завязалась настоящая битва за воду между рыбоохраной и рисоводами. Пока пойменные земли в дельте использовались только как пастбища и сенокосы, весной, во время разлива они служили прекрасными, прогреваемыми солнцем нерестилищами, пристанищем для миллиардов мальков. Теперь же там бурно развивают рисосеяние, поля окружают валами, и рыбе деваться просто некуда. «Рыбное хозяйство здесь оказалось в крайне неблагоприятных условиях, которые вызваны недостаточным количеством волжской воды, сокращением нерестилищ, загрязнением водоемов. Запасы отдельных видов рыб снизились в 15–20 раз» (ЛГ 4.5.77).

В этой схватке слабый Минрыбхоз вынужден отступать перед Министерством сельского хозяйства СССР, которое здесь выступает агрессором. Но не надо забывать, что при строительстве каждой крупной гидроэлектростанции оно само теряет сотни тысяч гектаров плодороднейших культурных земель, исчезающих под поверхностью водохранилищ. На большей части этих залитых пространств глубина водяного слоя не превышает

метра, застойная вода зацветает, распространяет кругом зловоние и комаров. Всего этого можно было бы избежать, построив заранее защитные дамбы для уменьшения площади затопления. Но включение таких дамб в общий проект гидротехнических сооружений, привело бы к значительному удорожанию его. Как же можно?! Кто нам позволит разбазаривать народные деньги? Нет, мы, Министерство строительства электростанций, выберем самый экономичный проект, сбережем Родине сотни миллионов рублей. А уж кто будет сберегать согни тысяч гектаров, того мы не знаем. Пусть Минселъхоз выкручивается, как может. Вот он и выкручивается: засевает дельту доходной культурой — рисом, да еще для повышения урожайности вовсю обрабатывает его ядохимикатами и гербицидами. Ох, хороши будут подрастающие там по соседству волжские осетры, ох вкусна и обильна их икра!

А когда известия о бедственном положении достигают высоких сфер, собираются очередные совещания, выдвигаются очередные предложения и рекомендации: «В связи с острым дефицитом воды представляется необходимым принять решение об ограничении потребления воды в бассейне Волги и в регионе северного Каспия, Минводхозу следует всемерно ускорить разработку технико-экономических обоснований переброски воды из северных рек» (ЛГ 4.5.77).

Да, об этом поговаривают все чаще. О том, что Печора, Обь и Иртыш текут в Северный Ледовитый океан без всякой видимой пользы. Что человек — кузнец своего счастья — долго мириться с этим не может.

Лицо планеты еще недостаточно искажено — надо спешить!

И снова фигура Тришки-портного с ножницами в руках вырастает до гигантских размеров, нависает над картой страны. Удастся ли ему и на этот раз отхватить очередную заплату для своего кафтана? Или обломаются его ножницы на каменных порогах?

Из других великих рек больше всего досталось от Тришки Енисею. Много грустных подробностей о нем узнаем мы из повести Виктора Астафьева «Царь-рыба» (журнал «Наш современник», №№ 4–6, 1976). Правда, публикация повести оказалась возможной лишь потому, что главными врагами и погубителями природы в ней представлены безжалостные браконьеры и безответственные туристы. Но в нескольких отрывках подлинная картина бедствия все же проступает сквозь цензурный частокол. Закончу главу одним из таких отрывков («Наш современник», № 5, 1976, сс. 80–82, цитируется с сокращениями):

«Подняли вентерь — узкий, длинный, плотно вязанный.

Ниточную ловушку забило слизкой плесенью. Попался один усатый пескарь, замученный до смерти. Павел Егорович брезгливо вытряхнул воняющую рыбеху из вентеря. Только теперь я уразумел, отчего все в пороге забрызгано грязью, похожей на жидкий коровий помет.

— ГЭСа правит рекой, — пояснил Павел Егорович. — Часом вода подымется, часом укатится. Дышит река, берега не успевают обсыхать, а дрянь эту, сопли эти склизкие, тащит и тащит.

Мчится меж островков и разрушенных скал Енисей полный круглый год ниже города верст на двести.

Нет и, видно, никогда уже не будет покоя Енисею-реке. Сам не знающий покоя, человек с осатанелым упорством стремится подчинить, заарканить природу. Но природу не обмануть, не переиграть. Водорослей, которые в народе зовутся точно — водяной чумой, развелось полторы тысячи видов. Они захватывают по всему миру водоемы, особенно свежие, ничем еще не заселенные. В одном только Киевском водохранилище — факт широко известный — за лето накапливается и жиреет 15 миллионов тонн страшного водяного хлама. Сколько скопилось его в Красноярском водохранилище — никто не считал.

Нет теперь здесь красной рыбы ни летом, ни осенью. Сошла она с порога, укатилась в низовья Енисея, плесень согнала ее, капризную, к грязи непривычную.

— И в наш поселковый магазин бычков в томате привезли, — вздохнул Павел Егорович, — И эту, как ее? Вот уж при женщине и сказать неловко, бледугу какую-то. На Енисей — бледугу! Как же мы дальше жить-то будем?»

6. Жить будем по науке (Ученый и производство)

Юбилейный справочник «Народное хозяйство СССР за 60 лет советской власти» (Москва, 1977) объявил, что количество ученых в нашей стране, неуклонно возрастая, достигло числа 1253 тысячи. Что особенно мощный скачок произошел за последние 12 лет (в 1965 их было 664,6 тысячи). Что за этот же период число докторов наук возросло с 14,6 до 34,6 тысяч, кандидатов — со 134,4 до 345,4 тыс., доцентов — с 48,6 до 92,5 тыс., академиков, членов-корреспондентов, профессоров (оптом) — с 12,5 до 24 тысяч человек. И что в армии мировой науки советский отряд составляет одну четвертую часть.

Так как все показатели по народному хозяйству должны неуклонно возрастать, следует ожидать, что в будущем поголовье ученых станет еще больше. Если что-нибудь и может помешать этому, то уж только не отсутствие желающих. Ибо народ прет в

науку с охотой, а в некоторых областях так просто валом валит, давя упавших, нерешительных и слабых.

Потому что в науке работать сейчас хорошо. Там культурная, спокойная обстановка. Люди, в основном, вежливые, развитые, с ними и поговорить бывает интересно, и погулять весело. Тем более, что времени, даже рабочего, и на разговоры, и на гулянки хватает. Там можно при известной оборотистости защитить кандидатскую диссертацию, и после этого тебе уже всю жизнь будут платить не меньше 175 рублей, что бы ты ни делал. Но даже если диссертацию защитить не удастся, можно с приятностью дослужиться до пенсии без всяких хлопот, переживаний и нервотрепки, которые так отягощают жизнь любого производственника. Ибо не только уровень зарплаты, но и уровень безответственности в науке самый высокий. Недаром же исследования, проведенные социологами, показали: руководящие работники в научно-исследовательских институтах получают выговоры в 30–40 раз реже, чем руководители на промышленных предприятиях и стройках (ЛГ 30.3.77).

Не жизнь, а малина. Только как в нее попасть?

Начинать, конечно, надо с поступления в вуз. Без высшего образования в науку не пустят, это пока твердо. Зато, как говорилось выше, если уж в студенты пролез, то считай — диплом в кармане. Вузовское начальство будет перетаскивать тебя из семестра в семестр чуть не за уши. «Потому что за большой отсев ругают и потому что вузовские штаты определяются в зависимости от фактической численности учащихся. Отчислил ректор за неуспеваемость десяток студентов — потерял одну штатную единицу… Инструкция о курсовых экзаменах говорит, что студент может быть отчислен после получения на сессии не менее трех двоек. Если экзаменатор проявит твердость и показатели по его дисциплине будут ниже, чем у других, к нему зачастят представители деканата, учебной части с вопросами: «Что это у вас (именно у вас, а не у студентов) так плохо с успеваемостью?» (Изв. 1.4.76).

Характерную в этом плане сцену приводит публицист Марк Поповский в своей книге «Управляемая наука» (Самиздат, 1977) [2]. Однажды, когда он сидел в кабинете профессора М. С. Софиева на кафедре эпидемиологии Ташкентского медицинского института, в дверь протиснулись три девушки в цветастых платках и с плачем стали уговаривать профессора поставить им отметку в зачетную книжку. Не принять экзамен, а просто поставить отметку. Можно «удовлетворительно», но лучше «хорошо». Им надо ехать домой на каникулы, а для этого необходимо сдать белье в общежитии, а без заполненной зачетки

комендант белье не принимает.

«— Поймите же, — пытался втолковать посетительницам профессор Софиев, — вас пошлют врачами в кишлак, а вы ничего не знаете о тех болезнях, с которыми там придется иметь дело. Вы погубите своих больных. Идите и читайте учебник!

Барышни в платках, толкаясь и хныча, кинулись из кабинета.

— Они сказали, что другие преподаватели уже поставили им оценки. Значит какие-то предметы они все-таки выучили? — спросил я.

— Они не выучили ничего, потому что они попросту не понимают, о чем говорят им на лекциях в Мединституте. Они не сдавали ни анатомии, ни физиологии, ни микробиологии.

— И тем не менее их переводят с курса на курс?

— Их переводят, потому что они из Кара-Калпакии.

Такой порядок поддерживается здесь десятилетиями. Отсталые и крайне малокультурные юноши и девушки из глухих кишлаков не хотят ехать в город учиться. Их уговаривают, упрашивают, тащат только что не силой. Им дают стипендии, бесплатное общежитие, им ставят переводные оценки, как бы они ни учились. В основе этого странного процесса лежит лозунг: в братской семье народов СССР все народы равны, все могут, а следовательно, и должны иметь свою национальную интеллигенцию». (Цитируется с сокращениями.)

А вот что рассказывает профессор Б. Палкин из Хабаровского мединститута. «Коллега возвратился из командировки: он был председателем Государственной экзаменационной комиссии (ГЭК) в соседнем медицинском институте. Естественно, интересуемся, как там у них прошли госэкзамены.

— Все нормально. Один выпускник, правда, оказался настолько слаб, настолько, что… Но дал мне честное слово никогда не заниматься лечебной практикой. Взял я грех на душу, подписал ему диплом.

Пользуясь правом подбора председателя ГЭКа, иные ректоры стараются подыскать на эту роль человека покладистого. И согласитесь, нелегко быть требовательным профессору хабаровского института, возглавляющему ГЭК во владивостокском институте, если в то же самое время владивостокский профессор возглавляет ГЭК в Хабаровске» (Изв. 1.4.76).

В республиканских вузах довольно часто, а в центральных — иногда, случаются скандалы с разоблачением прямого взяточничества на вступительных и курсовых экзаменах. Говорят, что в Грузии, отправляясь на прием к врачу, больные стараются заранее выведать, где тот получал диплом — в Москве или в

местных мединститутах? И если оказывается, что в местных, то не идут — знают им цену. (Карикатура в «Крокодиле»: «Студент Мегеридзе не сдал экзаменов и зачетов на общую сумму в 600 рублей».)

Конечно, выпуск необученных врачей — это прямое преступление. Утешает лишь то, что таких по большей части относит потом на административно-управленческие должности и они портят здоровье не больным, а своим коллегам — настоящим врачам. В других сферах науки невежда с дипломом тоже может причинить немалый урон, но и там бюрократическая иерархия припасает для них множество теплых местечек. Помню, один выпускник нашего института на защите дипломного проекта начинал все ответы на вопросы экзаменаторов со слова «наверно».

— Что это у вас там сверху на чертеже подшипника?

— Наверно, шпонка.

— А вон та штриховка к чему относится?

— Наверно, к прокладкам.

При этом дипломник всматривался в развешенные чертежи с нескрываемым интересом, а порой и изумлением. Немудрено — приятели делали их ему целой бригадой за одну последнюю неделю. Тем не менее через 15 лет он уже работал в министерстве, давал руководящие указания своим бывшим сокурсникам.

Пойди он в науку, и там тоже сделал бы неплохую карьеру. Академик А. Петровский пересказал историю о сотворении кандидата наук из полного нуля.

«— Он появился у меня, — начинает печальную повесть профессор-зоолог, — лет девять назад. Представился бывшим моим студентом, ныне работающим не по специальности, в отделе нежилых помещений горсовета. Сказал, что хочет без отрыва от производства трудиться над диссертацией под моим руководством. Я отказался и отказывался потом три года. Но он был настойчив и регулярно появлялся в моем кабинете, всегда с пятью красными гвоздиками и неизбывным интересом к городской фауне. Постепенно я сдался и дал ему тему. Вскоре выяснилось, что он забыл все или почти все из университетского курса. Первую главу мы написали практически вместе у меня на даче (он мастер заваривать кофе, дымом сосновых шишек разгонять комаров). Над остальными главами колдовали сотрудники сектора, которых я попросил помочь бедняге» (ЛГ 5.5.76).

Дальше рассказывается о том, как блестяще прошла защита, как новоиспеченный кандидат стал подыскивать работу, как никто не брал его, потому что пятнадцати минут разговора с ним

было достаточно, чтобы все понять, и как, в конце концов, его вынуждены были принять те, кто помогал ему, и каким упырем он сделался в их лаборатории, и как безрезультатны были все попытки избавиться от него.

История эта подносится под определенным углом, поэтому рассказчик в одном важном пункте несправедлив к герою. Неправда, будто соискатель из отдела нежилых помещений ничего не делал. Все те годы, когда шла подготовка диссертации, он, во-первых, исправно функционировал в качестве заочного аспиранта, а во-вторых, *пробивал*. Спросите любого кандидата, и он вам скажет, что на сам эксперимент, научное описание его, анализ и выводы уходит едва ли 10 % всех затрат времени и сил. Остальное падает на пробивание. Нужно «пробить тему», то есть добиться, чтобы администрация НИИ включила работу в план, выделила на нее средства, дала экспериментальную базу. Потом нужно пробивать статьи в научной печати, а при существующей системе многократного рецензирования рукописей на это может уйти не один год. Затем надо пробивать печатание автореферата диссертации, распространение его, выколачивание отзывов (по возможности положительных), поиски официальных оппонентов, поиски места для проведения защиты. И если в течение всех лет пробивания соискатель сумеет показать себя «нашим человеком» и «своим парнем», то он тем самым создаст главное — прочную, исправно движущуюся и функционирующую оболочку кандидата, в которую содержимое может быть заброшено даже со стороны, и даже не очень важно, какого качества.

Ведь ВАК (Всесоюзная аттестационная комиссия) покладист. «Физкультурно-спортивная активность работников науки», «Экскурсии в природу при обучении физике в средней школе» — вот темы некоторых диссертаций, за которые недавно были присвоены ученые степени кандидата наук (ЛГ 20.10.76). В Библиотечном институте ходил анекдот о ловкаче, которому якобы удалось защитить диссертацию на тему: «Роль металлического стержня в каталожном ящике».

Поскольку есть люди, чувствующие в себе силы на пробивание, и люди, которых хватает только на компонование научных работ на любую заданную тему, они начинают искать друг друга, и возникает любопытный персонаж: шабашник по написанию диссертаций. За последние годы он стал заметной фигурой в «научном» мире. Расценки его колеблются около 5 тысяч рублей за кандидатскую и около 10 тысяч за докторскую. Соискатель сообщает ему название темы и кое-какие цифровые данные, а дальше тот уже благодаря своему умению обращаться со справочниками, словарями, энциклопедиями и научной

периодикой выпекает такие шедевры компиляции, что может подвергнуть заказчика большой опасности, а именно: вызвать к нему интерес серьезных ученых.

Конечно, пробивать статьи, рефераты и отзывы гораздо легче, если ты пользуешься влиянием и властью. А у кого больше власти, чем у кадровых партийных работников? Мода на ученость среди них распространяется все шире, так что шабашники без работы не остаются. Процент номенклатурных работников с ученой степенью составлял в 1969 году по Азербайджану 63 %, Прибалтике — 62 %, Средней Азии — 58 %, Грузии и Армении — 71 %. Первый секретарь Азербайджанского ЦК Ахундов сделал себя действительным членом Азербайджанской академии наук и уже почти прорвался во Всесоюзную, но не успел — сняли с поста (И. Земцов. «Разворованная республика»).

За учеными званиями гонятся не только из престижных соображений. Степень — это практически право на пожизненную ренту, которую энергичный человек может еще и приумножить различными способами. Ученому секретарю экспертной комиссии ВАК по политэкономии В. Митрофанову, «когда он работал в Министерстве высшего и среднего специального образования СССР в должности заместителя начальника отдела, совместительство было разрешено в нерабочее время. Однако он, помимо энергичной деятельности в ВАК, ухитрялся еще преподавать в трех институтах. В целом, как установило следствие, Митрофанов физически не мог одолеть тот объем работы, за который он расписывался в платежных ведомостях» (ЛГ 20.10.76).

За этим же Митрофановым были обнаружены следующие деяния:

1. При защите докторской диссертации на тему «Процесс социалистического производства» включил в список опубликованных научных трудов работы, которые нигде опубликованы не были.

2. Секретарствовал и на тех заседаниях экспертной комиссии ВАК, на которых обсуждалась его диссертация.

3. За несколько недель до этого провел через ту же комиссию кандидатскую диссертацию некоего Зарецкого, в которой экспертиза обнаружила около 200 страниц, дословно совпадающих с текстом его собственной диссертации (кто у кого списывал, выяснить так и не удалось).

4. Был замешан в скандальном деле, связанном с «фабрикой диссертаций» афериста Горбатенко (1973-74 годы).

5. Получил из кассы Якутского университета около тысячи рублей за «руководство» аспирантами, научным руководителем

которых он официально не был назначен.

Ознакомившись со всеми этими фактами, ученый совет Московского государственного педагогического института (там проходила в свое время защита) подтвердил научную состоятельность В. Митрофанова как доктора наук и заявил, что его диссертационная работа отвечает предъявляемым требованиям (там же).

Другой крупный скандал недавнего времени, происшедший в высоких научных сферах, связан с именем бывшего ректора Украинской сельскохозяйственной академии В. Юрчишина. Этот списал для своей докторской диссертации 250 страниц из официальной методики Всесоюзного НИИ садоводства. Затем на основе диссертации издал монографию, где даже не сослался на профессора — истинного автора методики. А в следующей своей книге — «Экономика садоводства» — уже просто объявил автором себя. После разоблачений он был исключен из партии, но остался членом-корреспондентом ВАСХНИЛ и заведующим кафедрой в Украинской сельхозакадемии. Ведь было бы бесчеловечно уволить его из учреждения, где родственные узы связывают его примерно с сотней сотрудников (ЛГ 20.10.76).

(Для сравнения хочется напомнить, что профессор Ленинградского педагогического института имени Герцена, доктор филологии Ефим Эткинд был после двадцати трех лет работы в этом учреждении уволен во мгновение ока по письму КГБ, обвинявшему его в дружбе с высланным Солженицыным. Собранный для обсуждения письма ученый совет, состоявший из пятидесяти «ученых», единогласно проголосовал как за увольнение, так и за ходатайство перед ВАКом о лишении видного ученого докторской степени.)

Основная масса прохвостов, плагиаторов и карьеристов тянется в сферу социальных, экономических, гуманитарных наук. Следить за очередными идеологическими установками и создавать соответствующие данному моменту писания — штука нехитрая. «Мели, Емеля, твоя неделя!». В технических и естественнонаучных НИИ таким прижиться несколько труднее, там больше людей, которые хотели бы заниматься делом и приносить реальную пользу. Однако этих серьезно настроенных ученых подстерегает другая опасность: подпасть под гипноз технической замысловатости задачи и потерять экономические критерии нужности ее решения, Сама необходимость управлять сложным миром цифр, формул, приборов, установок настолько поглощает ум исследователя, что ему не по силам оценить, нужна ли кому-нибудь его работа. Нет заказчика, который сказал бы ему: «За это я буду платить, а за это не стану». Поэтому часто

исследуют, что придется. Сказанное не относится к людям чистой науки, к теоретикам. Им для работы нужна только тишина, книги, авторучка и лист бумаги, а это НИИ легко может предоставить. Недаром в этой сфере у нас есть серьезные успехи, есть заслуженное международное признание, есть славные имена. Но ведь основная масса средств, расходуемых на науку, идет не на теоретиков. Львиную долю поглощают отраслевые НИИ, призванные развивать прикладные направления, решать конкретные проблемы, проводить исследования, которые можно было бы тут же использовать в промышленности и сельском хозяйстве. Для этого их обеспечивают мощной производственной базой, экспериментальным оборудованием, специальным транспортом, материалами, топливом, электроэнергией. Каждый крупный НИИ имеет десятки вспомогательных служб, управленческие отделы, копировальные и конструкторские бюро, мастерские, даже небольшие заводики или опытные поля. Поэтому не надо думать, будто из общего числа рабочих и служащих в 103 миллиона человек (цифра, приводимая в 3-м издании БСЭ, том 24-2, с. 241) на решение научных задач отвлечено всего лишь 1,25 миллиона. Реальная цифра должна быть не менее 5–6 миллионов, и она постоянно растет, ибо НИИ расширяются неудержимо.

Какую же продукцию выпускает эта огромная трудовая армия?

Она выпускает отчеты о проделанных научно-исследовательских работах. Отпечатанные методом синькования в 4–5 экземплярах, переплетенные в твердые обложки, эти отчеты застывают потом на полках институтских библиотек и лабораторий. Если работа делалась по заказу, часть копий вручается заказчику. В сжатом виде результаты могут еще быть опубликованы в виде статей в научно-периодических изданиях.

В конце каждого отчета, как правило, должен быть указан экономический выигрыш, который сулит народному хозяйству внедрение рекомендаций данного исследования. Если просуммировать все обещанные выигрыши во всех отчетах, пылящихся сейчас на полках НИИ, выяснится, что мы давно могли бы есть на золоте и стать богаче всех стран мира, вместе взятых. Сколько было истрачено на проведение работы, на зарплату исполнителям, на израсходованные материалы, на заказы спецоборудования, обычно не упоминается. Или, если упоминается, то лишь для того, чтобы показать, какая это ничтожная сумма рядом с обещанной экономией.

Финансирование исследований ведется двояко: либо непосредственно через вышестоящие организации, через

министерства и ведомства (плановые работы), либо за счет получения соответствующих сумм от предприятия-заказчика (хоздоговорные).

Тематика плановых работ вырабатывается внутри НИИ, часто при участии заинтересованных заводов, и затем утверждается наверху. При этом администрация стремится к тому, чтобы в названии темы была видна связь с конкретными народно-хозяйственными задачами, чтобы наличествовала вожделенная *актуальность*. «Даешь связь науки с производством!» Непосредственный же исполнитель стремится к тому, чтобы тема, которую он получит, выглядела наукообразно, чтобы в ней была не только инженерная задача, но и хоть какие-то возможности для теоретизирования. Теория для диссертации — что кость для супа, дает главный навар. Часто инженер, поступающий в НИИ, заранее договаривается с завлабом не только об окладе, но и о получении перспективной в смысле диссертации темы. А завлаб, со своей стороны, ставит условие: тему я вам дам, но только через два года, а сначала вы должны будете выполнить для нас вот такую малонаучную работу по хоздоговору, то есть заказанную непосредственно заводом.

Тремя главами выше вскользь была уже упомянута эта проблема заводских плановиков — «освоить» средства, отпущенные на новую технику. И говорилось о том, что нет ничего лучше, как заказать научно-исследовательскую работу какому-нибудь НИИ. С другой стороны, и НИИ получают план по хоздоговорным работам, которые надо выполнять. Все это финансово-административное давление сильно подогревает взаимное тяготение завода и института. Без такого давления союз науки и производства в тех формах, в каких он у нас существует, развалился бы в одночасье.

Возьмем любую крупную промышленную фирму. Если перед ней действительно возникает какая-то конструкторская или технологическая проблема, требующая для своего решения эксперимента, ей гораздо проще провести необходимые исследования на собственной лабораторной базе. Обращаться за помощью в другую организацию всегда будет означать потерю двух-трех лет. Ведь в самом лучшем случае, при самом доброжелательном отношении НИИ сможет включить предлагаемую тему только в план следующего года, да потом еще надо вести работу, да оформлять результаты в виде отчета, да проводить публичную защиту отчета. Никакое предприятие не сможет себе позволить ждать так долго.

В начале своей инженерной карьеры я оскандалился однажды перед приехавшим в командировку коллегой из ГДР. Спор у нас

зашел о делавшейся тогда на Ленинградском металлическом заводе газовой турбине ГТ-25. Я с уверенностью убеждал гостя, что хвостовик рабочей лопатки этой машины имеет три зуба, а не два. Мне ли не знать, если на моей установке по заказу завода совсем недавно проводились специальные исследования этого хвостовика. Расход охлаждающего воздуха, идущего по зазорам, размеры и конфигурация зазоров, распределение температур по сечению — все это очень важно, от этого зависит прочность ротора, вращающегося с большой скоростью в потоке раскаленного газа. Предварительные исследования были совершенно необходимы, чтобы выбрать оптимальную конструкцию.

Немец слушал все это с вежливым недоумением.

Потом извиняющимся тоном заявил, что их группа накануне уже побывала на металлическом заводе, видела там строящуюся машину не в чертежах, а уже в металле, и рабочую лопатку он лично держал в руках. Хвостовик ее сделан двузубым и очень мало напоминает тот, который я сую ему под нос.

Выяснилось, что, действительно, за то время, что велась работа в НИИ, завод уже успел изменить первоначальную конструкцию и начать изготовление. Но ведь я своими ушами слышал защиту отчета. И там же присутствовал представитель завода, который говорил о работе очень положительно.

Ну, а в сущности — что бы он мог возразить?

Работа была выполнена грамотно, в соответствии с заданием, автору удалось подметить интересные закономерности в характере теплообмена в роторе турбины, что переводит его исследование в разряд научно-диссертационных. Разве виноват он, что завод за зто время по каким-то своим соображениям отказался от первоначальной конструкции? Разве справедливо будет испортить ему защиту, а институту — плановый отчет из-за столь мелкого недоразумения? Да кроме того, не исключено, что в каких-нибудь следующих машинах вернутся к трехзубому хвостовику — тогда, глядишь, и эта работа кому-нибудь пригодится. А пока пусть себе тихо станет на полку, и пусть исполнитель получит честно заработанную кандидатскую. Вреда ведь от этого ни для кого не будет.

Пока администрация создает иллюзию актуальности, соискатель-исполнитель — иллюзию научности, планово-производственный отдел должен создать иллюзию выполнения плана. Никто уже больше не говорит о том, что планировать научное творчество невозможно. Что значит «невозможно»? На каждое исследование отпускается определенная сумма валовых рублей, она разбивается поквартально, и контроль за

выполнением плана идет по истраченным деньгам. Истратила лаборатория отпущенные суммы — план выполнен, премию сотрудники получат. Если нет — пусть пеняют на себя.

Это узаконено повсюду.
Об этом знают все.

Неуклонный рост — главная обязанность любой отрасли народного хозяйства при социализме. Эта же обязанность лежит и на науке. Но так как и здесь рост стали измерять экономическими, величинами, валовыми рублями, у каждого НИИ остается единственная возможность продемонстрировать свой рост: тратить с каждым годом все больше и больше. А министерства и ведомства должны предоставлять им все большие суммы, потому что иначе при проверке показателей высоким чиновникам будет сказано: «Что это вы науку зажимаете? Вон как она у вас слабо растет». И если все остальные отрасли имеют естественные ограничения в виде нехватки сырья и рабочих рук или отсутствия потребителя, то наука таких ограничений не имеет. Бумаги для печатанья отчетов нужно немного, работники слетаются, как пчелы на сироп, а потребитель безлик и расплывчат, и имя ему — Научно-Технический Прогресс.

Сеть НИИ, пронизавшая за послевоенные десятилетия нашу хозяйственную систему, по необратимости, бесплодности и упорству своего разрастания может быть уподоблена раковой опухоли. Возник могучий клан людей, занимающих высокие посты, обладающих дутым или подлинным авторитетом, ведущих в стенах своих кабинетов и лабораторий столь беспечное и прилично оплачиваемое существование, что даже кадровые номенклатурщики порой косятся на них с завистью и, устав от нервотрепки партийной жизни, переходят под мягкую сень научных кущ.

Для энергичных и честолюбивых под этими кущами откроются возможности увлекательной ученой карьеры, для всех прочих — возможности неправдоподобного, дух захватывающего безделья, «Помню одну сотрудницу НИИ, — пишет академик А. Петровский, — которая каждый день в 14.00 уходила «на эксперимент» и к концу рабочего дня возвращалась, весьма удовлетворенная своими научными успехами. Так продолжалось до тех пор, пока эта женщина забыла однажды запереть за собой дверь в клубную комнату. И тогда выяснилась сущность этого эксперимента. Изобретательная дама ежедневно после обеда располагалась вздремнуть на зеленом сукне большого бильярдного стола» (ЛГ 5.5.76).

Сама организация научных работ исключает возможность

равномерной загрузки сотрудников. Допустим, в срок, определенный планом, начинается работа над очередной темой. Создается группа, ответственный исполнитель получает в свое распоряжение техников, лаборантов, чертежников, рабочих. На первом этапе разрабатывается методика, готовятся чертежи, таблицы, и рабочим делать почти нечего — они в простое. На следующем этапе будет вестись изготовление экспериментального оборудования, его монтаж — нечего делать лаборанткам, чертежницам, расчетчикам. Хорошо, если другая группа сейчас сможет использовать их. Но согласовать рационально этапы работ различных групп внутри лаборатории очень трудно. У каждой свои заторы, свои выходы из графика. Да и зачем ставить себя под удар, зачем рисковать? Проще иметь технический персонал в таком количестве, чтобы всем хватало. И нельзя, действительно, перебрасывать людей с темы на тему — ведь они должны войти в курс дела, освоиться с приемами работы, со всем технико-приборным хозяйством.

Так и получается, что в лабораториях всякого НИИ обычно половина, а то и две трети сотрудников находятся в простое. Кто читает, кто вяжет, кто сплетничает, кто делает какую-нибудь халтурку. Если пропускная система нестрогая, женщины успевают побегать в рабочее время по магазинам, заскочить в парикмахерскую.

В Москве коллектив Всесоюзного научно-технического информационного центра, видимо, начал проявлять симптомы такого переутомления, что администрация решила объявить один из рабочих дней «днем здоровья». «500 сотрудников ВНТИЦ явились в 9.00 в понедельник 11 июля не в свое прекрасное здание с кондиционированным воздухом, а в речной порт, заполнили теплоходы «Москва-1» и «Москва-33» и очень радостные отправились на пикник в Бухту Радости, откуда возвратились с поразительной аккуратностью — ровно в минуту окончания рабочего дня» (ЛГ 20.7.77).

Безделье, конечно, заразительно, но приказным порядком еще не закреплено. Поэтому люди серьезные, думающие, ищущие имеют все же возможность стоять от него в стороне и заниматься нормальной научной работой. Что многие и делают. Разработка интересной идеи, имеющей прикладной характер, редко будет отложена из-за отсутствия подходящего исполнителя или недостатка средств. Чаще всего ее проведут через все стадии лабораторного исследования, исполнитель защитит диссертацию или получит патент, авторское свидетельство на изобретение. Но на этом все дело застопорится.

Ибо между научно-техническим открытием и его

промышленным внедрением лежит пропасть.

Несколько лет назад доктор технических наук Н. М. Михайлов и его сотрудник Р. А. Татевосян обнаружили явление, которому они дали название «вибротурбулизация». Состоит она в том, что в жидкости, помещенной на вибростенд, при определенном подборе частот вибрации происходят удивительные метаморфозы: стремительно образуются водовоздушные смеси, загрязненная вода может мгновенно сбросить всю грязь на дно, вязкие жидкости перемешиваются между собой за несколько секунд, сметана и сливки превращаются в масло меньше, чем за минуту. Ученые не смогли пока найти теоретического истолкования явления. Зато они наметили множество вариантов применения его в народном хозяйстве: очистка сточных вод, отмытие скопившейся на складах алмазной крошки, ускорение производства кремов, шампуней, лосьонов, и многое, многое другое.

Например, на Ленинградском заводе «Фармакон» производство ванилина было весьма сложным и давало отработанную воду настолько вредную, что санэпидстанция несколько раз собиралась закрыть ванилиновый цех. Изобретатели предложили технологию, при которой количество используемой воды сокращалось в три раза, количество технологических операций уменьшалось с 30 до 7, а вес требуемых реагентов — со 100 килограммов до 4.

— Ну, хорошо, — милостиво сказали на «Фармаконе», — давайте оборудование, будем опробовать.

— Но у нас нет нужного вам оборудования, — растерянно отвечали изобретатели. — Только маленький вибростенд с пультом, которые мы собрали своими руками для собственных нужд.

— Тогда дайте хотя бы рабочие чертежи.

— И чертежей нет. Мы же не КБ.

— А кто же будет чертежи делать?

— Мы не знаем.

Это почему-то так рассердило «Фармакон», что он пожаловался в свое министерство, а заодно и в Министерство пищевой промышленности, которому подчинено ВНИИ продуктов брожения (место нынешней работы Михайлова и Татевосяна), что вот, мол, изобретают разные, суются, а чертежей делать не хотят. («Изобретатель и рационализатор» № 11, 1976).

На языке научно-технического прогресса это называется «попасть в межотраслевое пространство». То есть открыть что-то такое, что может понадобиться многим. И поэтому каждый получает возможность отпихивать от себя изобретение, ссылаясь

на других. Что, в свою очередь именуется «спихотехника». Сам сленг очень ярко проясняет ситуацию: научная идея, изобретение — это не то, за чем предприятия гоняются и даже похищают друг у друга, как на прогнившем Западе, а нечто изо всех сил отпихиваемое, что надо насильно *внедрять*, как внедряли некогда в темный народ прививку оспы или выращивание картофеля.

Спихотехника может успешно процветать и внутри одной отрасли. В Киевском ВНИИ гигиены и токсикологии «нашли способ получения химических аллергенов — препаратов, позволяющих точно устанавливать, какое химическое вещество возбуждает аллергическое заболевание». Государственный контрольный институт медицинских и биологических препаратов имени Л. А. Тарасовича дал положительный отзыв-заключение на препарат. А дальше начался многолетний футбол между Комитетом вакцин и сывороток и Фармакологическим комитетом, каждый из которых пытается отбить аллерген от своих ворот и загнать его в ворота «противника» (Изв. 21.4.77).

Тот же Фармакологический комитет Министерства здравоохранения СССР в 1970 году дал разрешение на производство бализа — биологически активного лекарственного препарата, используемого в борьбе со стафилококком, при лечении трофических язв, тяжелых незаживающих послеоперационных ран, сильных ожогов и обморожений. Но вплоть до 1977 года приказа о его производстве отдано не было. Осаждаемый больными и врачами изобретатель бализа, А. Я. Шурыгин, может изготавливать и раздавать его лишь ничтожными порциями. Он ютится в маленькой неприспособленной лаборатории Кубанского университета в Краснодаре и вынужден большую часть времени тратить на добывание цемента и кирпича для пристройки еще одной комнаты (ЦП 1.8.77).

«В Сибирском отделении Академии наук провели простенький эксперимент — разослали на предприятия запросы: сообщите, как используются достижения сибирской науки? Ответы с заводов и фабрик пришли удивленные: ничего, дескать, не предлагали, а любопытствуете. Из ничего ничего не рождается. Получается, что, если ученые не будут «толкать» свои работы в производство, они так и повиснут в воздухе» (КП 3.2.78).

Аналогичный ответ выдало Управление по внедрению новых лекарственных средств и медицинской техники на запрос об одном некогда нашумевшем изобретении: «Интроскоп, предложенный тов. Ощепковым П. К., не рассматривался в установленном порядке. Автор никогда в Министерство

здравоохранения СССР не обращался» (ЛГ 9.7.75).

Речь идет о приборе «Уникон», который «предназначен для того, чтобы преобразовывать невидимое глазом ультразвуковое изображение в видимое. Благодаря ему можно увидеть в натуральном виде ток крови в сосудах, живое сердце, да и практически все недоступное не только простому, но и инфракрасному, и рентгеновскому зрению. Ультразвук проникнет и в металл, и в непрозрачную жидкость, и в ткани человеческого организма» (там же).

Автор изобретения, профессор Ощепков, впервые докладывал о приборе на президиуме Академии наук в 1959 году. В 1965 году он был назначен директором специально созданного Института интроскопии. Потом из-за тяжелой болезни сердца ему пришлось надолго отойти от дел, и с его уходом все направление было закопано. Некому стало «толкать», и телега тотчас замерла. Созданный Ощепковым чуть ли не собственноручно «Уникон», за который было получено 10 авторских свидетельств, оказался единственным (там же).

Сложившаяся промышленно-хозяйственная структура сопротивляется любым нововведениям с поразительным упорством. Поэтому высокое начальство время от времени пытается применить последнее средство — внедрять научно-технический прогресс из-под палки, в приказном порядке, развернув всесоюзную кампанию, Последней такой кампанией была попытка повсеместного внедрения в счетные процессы ЭВМ (электронно-вычислительных машин). И так широко размахнулась эта кампания, что докатилась, например, аж до Актюбинской области, где реализовалась в виде Октябрьской районной информационно-вычислительной станции. Задумано было, чтобы все совхозы, колхозы и организации района сдавали ей финансовые документы на обработку. Однако бухгалтеры почему-то упорно обходили станцию стороной, а если и привозили, то лишь старые ведомости, по которым все давно уже было рассчитано и выплачено без всяких ЭВМ.

— Машины эти очень уж бездушные, — жаловались они. — Не терпят никаких вольностей учета, никаких приписок.

«Начальник дорожно-эксплуатационного строительного участка так прямо и заявил:

— Есть у нас в нарядах и прочих документах некоторая неразбериха. Чего уж скрывать. Давайте так порешим: мы вам денежки за услуги, а вы нас оставите в покое, Сами сосчитаем, что к чему.

И с легкой руки начальника и всей районной руководящей обоймы началось неприкрытое статистическое

очковтирательство. С одной стороны, станция, вроде бы, в поте лица зарабатывает свой хлеб, поскольку деньги ей (валовые, конечно), совхозы, учреждения, а равно и предприятия перечисляют исправно. С другой стороны, все это филькина грамота. Несмотря на строжайшие приказы и выговоры областного начальства, никто, кроме районного отдела народного образования, документов на обработку не сдает. От силы три дня в месяц царит относительное трудовое оживление в операторском зале. Так что непонятно, зачем было приобретать дорогостоящую технику, вокруг которой 23 специалистам впору устраивать от хронического безделья хороводы» (ЦП 3.1.78).

Да, нашему Левше без мелкоскопа сподручнее, он и без него блоху подкует. А тех, которые эти мелкоскопы, «Униконы», аллергены, эвээмы изобретают, мы их, конечно, потерпим и даже будем кормить и прилично содержать, но не для дела, а больше для *понта* и для *приоритета*. Чтобы потом наши платные краснобаи могли, как дважды два, доказать, что Ползунов паровой машиной раньше Уатта меха раздувал, что Черепановы на паровозе поехали без всяких там Стефенсонов, что ежели б не Яблочков и Ладыгин, Эдисону до лампочки бы не додуматься, что братья Райт еще под стол пешком ходили, когда Можайский на аэродинаме летал, а этот ихний Маркони перед нашим Поповым — чистый самозванец. Ну, а если сгоряча каких-нибудь генетиков или кибернетиков пустим в расход, то не обессудьте, граждане ученые, доценты с кандидатами, войдите в положение. Тут ведь то загнивание капитализма, то обострение классовой, то ревизионизм, то левый-правый уклонизм, то вейсманизм-менделизм-морганизм, то еще что-нибудь, *чему вы сами нас с малолетства учили*.

Так что не серчайте, образованные, на загибы. Всех! — всех в свое время реабилитируем, да еще улицы вашими именами назовем.

7. Грозное всевидящее око (Формы контроля)

В октябре 1977 года в зале Таврического дворца, в том самом, где за 60 лет до этого в течение одного дня (5 января 1918 года) заседало под дулами большевистских пулеметов Всероссийское Учредительное собрание, проходил торжественный митинг-банкет актива Ленинградской партийной организации. И на этом митинге, пока официанты уставляли в соседнем зале столы неслыханной снедью, лектор Ленинградского обкома в своем докладе среди прочих тем затронул и проблему управления страной. Он сказал, что проблеме этой у нас уделяется огромное

внимание, что в различных органах управления у нас работает великое множество людей, и, чтобы не быть голословным, с гордостью назвал несколько цифр:

В различных отделениях партаппарата по всему Союзу — 4 миллиона человек.

Работников профсоюзов и месткомов — 3,5 миллиона.

Служащих рай-, гор- и облисполкомов — 2,5 миллиона.

Итого 10 миллионов.

Вскоре после юбилейных торжеств был опубликован очередной бюджет СССР на следующий, 1978 год, в котором статья 6 гласила:

«Установить в Государственном бюджете СССР ассигнования на содержание органов государственного управления, суда и прокуратуры в сумме 2.106.489 тысяч рублей» (ЦП 17.12.77).

Если сопоставить эти две цифры, получится, что на долю каждого из 10 миллионов работников сферы управления достанется в среднем всего лишь по 210 рублей в год, или 17 рублей 50 копеек в месяц.

Да, такой жизни не позавидуешь.

И это при том, что на их плечах лежит огромный круг обязанностей. Взять хотя бы те, которые связаны с надзором за распорядителями, то есть за работающими головой. Во-первых, надо следить, чтобы люди, управляющие народным хозяйством, не превращали социалистическое достояние в свою личную собственность. Во-вторых, бороться со всевозможными злоупотреблениями служебным положением, с коррупцией и взяточничеством. В-третьих, как мы убедились, за качеством продукции тоже нужен глаз да глаз. В-четвертых, абсолютная дисциплинированность распорядителя и его послушность партийным приказам нуждается в строжайшей повседневной проверке.

В соответствии с этими многообразными обязанностями, грозное всевидящее око организационно подразделено на пять основных систем:

1. ОБХСС и местные отделения Министерства внутренних дел, подчиненные исполкомам, призваны карать воров и взяточников.

2. Так называемый Народный контроль борется с халатностью и разбазариванием народного добра.

3. Органы юстиции (арбитраж, прокуратура, юрисконсульты предприятий, юридические службы профсоюзов) должны следить за соблюдением трудового законодательства, за выполнением договоров.

4. Ревизионно-контрольные службы министерств и ведомств

проверяют качество продукции и правильность ведения отчетной документации.

5. Партийные органы надзирают надо всем сверху, смещают проштрафившихся руководителей и назначают на их места подающих надежды.

Как мы увидим ниже, такая разбивка функций существует только в теории. На деле все давно перемешалось, различные контрольные службы подменяют, дублируют, а то и противодействуют друг другу. И хотя, с одной стороны, это вносит изрядный хаос и сильно удорожает и усложняет надзор, с другой стороны, только такая «многоствольная» система может хоть в какой-то мере сдерживать накатывающийся вал коррупции. Ибо при ней ни один хозяйственник не может быть уверен, что он обезопасил себя со всех сторон, что не вынырнет откуда-нибудь непредусмотренная ревизия и не прорвет созданный им вокруг себя кокон круговой поруки.

Рассмотрим взаимодействие различных систем надзора на конкретных примерах.

а. Держи вора!

Да, воруют у нас еще крепко. Со строек тащат цемент и шифер, с мясокомбинатов — консервы и колбасы, из леспромхозов — доски и бревна, из НИИ — писчую бумагу и спирт, из автохозяйств — бензин и запчасти, из библиотек и типографий — книги и журналы, с заводов и фабрик — все, что удастся, из магазинов и складов — все, что плохо лежит.

Это происходит повсюду.
Об этом знают все.

Как писал сатирик М. Жванецкий, «у нас кто к чему приставлен, тот то и имеет».

«В Рязани поймали воровку — завхоза детского сада. Ну что, скажите, можно украсть в детском саду? Разве что обобрать детей. Она и обирала. Регулярно. Получала полтораста килограммов апельсинов, но детям попадало только 10, остальное присваивала. Получала около тонны картошки, детям опять-таки — полсотни килограммов. А воспитательницы, няни, заведующие по дешевке скупали у воровки украденные у детей продукты» (ЛГ 17.7.74).

Со всем этим безобразием ведется непримиримая борьба. Против расхитителей действуют главным образом ОБХСС, милиция, прокуратура, следственные органы. Активно помогают

рядовые граждане. Расследование чаще всего начинается не с пропажи, ибо общественное достояние безгранично и исчезновение малой толики его заметить очень трудно, а с чьего-то неожиданного обогащения. У соседей сразу возникает вопрос: откуда взял? И непременно найдется завистник, который не поленится написать донос.

Вот, например, управляющий трестом Севзапэлектросетьстрой, В. А. Богачев, построил для своих детей дачу под Ленинградом в Белоострове. И, конечно, люди стали заходить и интересоваться, где удалось достать такие хорошие бревна. А так как ответы давались уклончивые, за дело взялось ОБХСС. И постепенно выяснилось, что как раз около того времени в аэропорту «Смольное» пропал двухэтажный деревянный дом. Судя по документам, он был списан и продан «на дрова» тому самому Богачеву В. А. за 172 рубля. В благодарность за эту услугу в мастерских подчиненного Богачеву треста изготовили необходимые аэропорту крышки для дренажных колодцев. Деньги за их изготовление выписывались на подставных лиц и оседали в кармане заместителя начальника аэропорта «Смольное». Казалось бы, несложная комбинация, а материалы следствия по делу составили два десятка пухлых томов (ЛП 5.2.75).

Пойманный на воровстве хозяйственник далеко не всегда теряет свою репутацию и возможность работать с материальными ценностями. Сплошь да рядом приходится читать о людях, остававшихся в роли заведующих и после обнаружения крупных пропаж во вверенном им хозяйстве. Один завскладом в Карельской АССР «допустил недостачу горюче-смазочных материалов на 7 тысяч рублей. К нему был предъявлен иск о возмещении ущерба на одну тысячу, а остальные 6 списали на убытки производства. В 1975 году у него снова установили недостачу, однако опять с работы не сняли» (Изв. 30.5.76).

Часто берут на работу и людей, уже побывавших за решеткой, и используют их соответственно уголовной «квалификации». Директор Тихвинского треста столовых, Здановская Е. П., оформила поваром уже судившуюся за хищения Охапкину и быстро подняла ее до должности заведующей производством в одной из столовых. Дальше все делалось очень просто: Здановская забирала нужные ей продукты со склада треста, а накладную на них приказывала отправлять в столовую к Охапкиной. «Получив такую бестоварную накладную, та списывала перечисленные в ней продукты «на производство»: мол, все это пошло на приготовление завтраков, обедов и ужинов. Вот образчик одной такой накладной:

Красной икры — 8 банок.

Растворимого кофе — 10 банок.
Шампанского — 4 бутылки.
Водки «Экстра» — 8 бутылок.
Соленой горбуши — 4,6 кг.
Сливочного масла — 5 кг.
Судака свежего — 4 кг.
Шоколадных наборов — 2 коробки.
Огурцов — 12 банок.
Томатов — 12 банок.

Сметана, супы без зазрения совести разбавлялись водой. Первосортные жиры и мясо заменялись продуктами низких сортов. Вино и водка с помощью пера и бумаги трансформировались в овощные и фруктовые соки, которые якобы пошли на приготовление всевозможных безалкогольных напитков. Так Здановская и Охапкина положили в карман не одну сотню рублей» (ЛП 25.6.77).

На сахарном заводе в городе Волоконовка (Белгородская область) были раскрыты крупные хищения сахара — около 20 тонн. Замешанными оказались директор, главный бухгалтер и другие должностные лица. «На заводе расхищали не только сахар, но и уголь, стройматериалы. Устраивали замысловатые комбинации с куплей-продажей автомобилей, мотоциклов, часов, столовых приборов» (ЦП 25.7.77). Однако вся шайка была так прочно связана с местным начальством, что следователи были вынуждены пять раз под разными предлогами закрывать уголовное дело.

Если же высоких покровителей не нашлось, приговор поражает своей несоразмерной свирепостью. В телевизионной передаче «Гражданин и закон» показали администратора, который за кражу спортивных призов получил 7 лет лагерей. Две женщины, замешанные в перепродаже налево гарнитуров и ковров с базы Свердловского областного управления торговли получили 7 и 6 лет, в то время как главный заправила всей аферы, директор базы — 8 лет (ЦП 24.8.77).

Так что мораль ясна: не воруй по маленькой, а если уж воруешь по крупной, то делись с крупными людьми.

б. Своя рука — владыка

Но вообще-то воровать не только нехорошо, но и необязательно. Если занимаешь руководящий пост, можно разжиться сотней других способов.

«Старший консультант конторы «Промимпортторг» Министерства торговли СССР А. Серова, используя официальные

бланки и печати, в течение долгого времени занималась мошенничеством. Вместе с лицом без определенных занятий — дважды судимой З. Борисовской — она брала деньги у простаков, обещая им без очереди достать автомашины. Таким образом аферистки собрали более 750 тысяч рублей, значительную часть из которых потратили на свои нужды» (ЦП 30.1.78).

В Алма-Ате жулики, «чуть ли не в открытую торговавшие государственными и кооперативными квартирами, положили в карманы около 70 тысяч рублей, полученных, так сказать, приватно от граждан, пожелавших улучшить свои квартирные условия. Однокомнатная квартира «стоила», к примеру, 2–3 тысячи рублей, а уж трехкомнатная — от 6 до 8 тысяч» (ЦП 26.12.77).

«Заместитель председателя колхоза им. Свердлова Чутовского района Б. Чучула задумал купить «Жигули». А денег нет. Тогда Чучула взял в кассе 7.642 рубля беспроцентной ссуды из средств, запланированных на строительство жилья. Выявлено, что всего по Полтавской области за последние годы израсходовано не по назначению более трех миллионов рублей краткосрочных кредитов, полученных от государства на развитие сельскохозяйственного производства» (ЦП 25.7..77).

Если ты сумел окружить себя верными людьми, если заручился поддержкой вышестоящих чиновников, если обзавелся дружескими связями в местном райкоме, ты можешь позволить себе практически что угодно. Начальник Самарского предприятия «Промжелдортранса» А. П. Жуков помыкал подчиненными с таким хамством и самодурством, что только «за два года его правления подали заявления об уходе три главных инженера, один заместитель, два начальника отдела подвижного состава, два начальника отдела эксплуатации, три начальника плановой группы, два начальника депо, пять начальников участков, три инженера по технике безопасности, три дорожных мастера и т. д.» (ЦП 17.8.77). Присланная в ответ на жалобы комиссия райкома никаких злоупотреблений не нашла.

Для того, чтобы удерживать действия администрации в рамках закона, многим крупным предприятиям сейчас предписано иметь штатного юрисконсульта. Однако сохранить необходимую долю независимости на этом посту нелегко. Являясь штатным работником управленческого аппарата, он должен либо проникнуться его целями и интересами, либо обречь себя на изнурительное противоборство с самовластным и мстительным начальством. Естественно, слишком многие выбирают первое. В судах юрисконсульты часто выступают не как защитники закона, а как марионетки дирекции предприятий.

в. Нам очки не вотрешь

В летописях о Чингис-хане упоминается, как великий хан, желая наградить порадовавшего его военачальника, воскликнул: «Освобождаю тебя от наказания за десять преступлений».

Примерно так же ведут себя порой министерства и ведомства по отношению к директорам и администраторам, радующим их хорошими показателями. Награждают безнаказанностью. Да и как не опекать подчиненных тебе директоров, если твоя собственная деятельность оценивается по цифрам, выдаваемым ими? Можно ли требовать, чтобы человек рубил сук, на котором сидит?

Вот присылают в Уфу ревизора из «Роспромкожгалантереи», и он никаких нарушений финансовой дисциплины на фабрике Рыкунова не находит. Присылают второго — тот обнаруживает буквально микроскопические отклонения, допущенные главным бухгалтером Исламовым. И даже тогда, когда начавшееся следствие отправило в главк акты документальной ревизии, показывающие, что приписки на фабрике перевалили за 300 тысяч рублей, что тут и взятки брали, и незаконно выплачивали деньги совместителям, и бухгалтерские документы «затеривали», оттуда поступает характеристика: «Исламов показал себя грамотным, дисциплинированным главным бухгалтером. Проявлял постоянную заботу о воспитании своих подчиненных в духе строгого соблюдения ими трудовой и производственной дисциплины» (СИ 10,12.75).

Ведомственное начальство защищало и воровку Здановскую, и вымогателя Жукова, и тех руководителей Курган-Тюбинского трансформаторного, которые для сокрытия брака уничтожали возвращаемые поставщиком изделия (Изв. 10.8.76). Начальник областного управления торговли в Свердловске сообщил, что прямые сообщники аферистов, распродававших ковры и мебель с областной базы, сурово наказаны и отстранены от работы. Выяснилось, что все «отстранение» свелось к переводу. Один с должности директора магазина выдвинут начальником торгового отдела «Хозмебельторга», другой получил пост заместителя управляющего базой «Росторгодежда» (ЦП 24.8.77). Министерство пищевой промышленности РСФСР информировало Комитет народного контроля, что бухгалтер, замешанный в сахарных махинациях в Белгороде, уволен. Оказалось, тоже вранье: переведен в Москву в «Россахарпром»(ЦП25.7.77).

Ввиду явной неэффективности ведомственного надзора за очковтирательством и приписками, власти последнее время стараются передоверять функции этого контроля другим, менее заинтересованным организациям. Дошло до того, что с выпуском

массового брака то тут, то там вступает в борьбу прокуратура (видать, больше некому). Прокурор Запорожской области привлекал к уголовной ответственности директора Мелитопольского «Бытмаша» за выпуск злосчастного пылесоса «Вихрь» (Изв. 4.7.76). В Душанбе, откликаясь на жалобы граждан, прокуратура вмешалась в производство холодильников «Памир» (Изв. 10.8.76). «Прокурор города Ленинабада предъявил иск на 2.146 рублей директору, главному инженеру и заведующей лабораторией консервного завода за выпуск бракованной продукции. Суд удовлетворил иск прокурора, и руководителям предприятия пришлось расплачиваться за брак из своего кармана» (там же).

Круглый год тянутся через управленческие кабинеты любого предприятия всевозможные комиссии: народного контроля, контрольно-ревизионного управления (КРУ), райкома-обкома партии, и прочие, и прочие. Нарушения вскрываются, кары обрушиваются на головы виновных, но так как никаким законом это не упорядочено, в распределении наказаний за очковтирательство тоже царит полный произвол.

Вот две истории.

Когда суд вынес строгие приговоры за приписки (5 лет и 3 года) администраторам Ленинск-Кузнецкого транспортно-экспедиционного агентства, отягчающим обстоятельством было признано получение ими незаконных (за липовое перевыполнение) премий. «Из 12 тысяч рублей премиальных Степанова получила 1,459, Рогова — 1.022 рубля. Такого рода «премии» советским правом рассматриваются как хищение государственных средств. Поэтому судили обвиняемых и за приписки, и за хищение» (ЦП 9.7.77).

Но вот аналогичная история вскрывается в Ленинграде. Администрация автоколонны № 1101 регулярно предъявляла обслуживаемым ею предприятиям завышенные счета. «В октябре и ноябре транспортники потребовали с карбюраторного завода 146 тысяч рублей, произведя перевозки лишь на 27. В общей сложности только за полгода автоколонна представила этому заводу бестоварных счетов на сумму 200 тысяч рублей» (ЛП 31.1.78). Перевозки грузов еще как-то можно проконтролировать, но попробуйте проверить вывозку мусора. Не поедешь же на городскую свалку с контрольными весами. И вот завод «Гидроавтоматика» послушно заверяет колонне счета, свидетельствующие о том, что за сентябрь 1977 года с территории завода было вывезено 422 тонны продукции и 974 тонны мусора. На заседании Комитета народного контроля все факты приписок руководители колонны № 1101 признали. И если

статья не упоминает о получении кем-нибудь из них выговора, не говоря уже о штрафе или уголовной ответственности, то это свидетельствует лишь об одном: в Ленинграде такая форма и такой уровень очковтирательства стал общепринятым и повсеместным.

Приписки делаются ради достижения плановых показателей. При невыполнении плана банк не выдаст премиальных. Банк строго следит за тем, чтобы все документы были сданы во-время. Но ведь и в банке работают люди, и у них есть свой план, и они тоже заинтересованы в его выполнении и получении премии. А их план измеряется осуществленным финансовым оборотом. И вот что придумали руководители отделения Госбанка в городе Новомосковске Тульской области. Звонят в «горпромторг и предлагают:

— Мы выдадим вам 50 тысяч рублей якобы на заработную плату и тут же примем от вас эти 50 тысяч как выручку за проданный товар.

— Но товар не продан!

— Ну и что? Деньги эти даже из здания Госбанка не выйдут. Они лишь совершают бумажный круговорот» (Изв. 18.11.76).

Такие же предложения были сделаны горпищеторгу, тресту столовых, райпотребсоюзу и прочим городским учреждениям. А тем, кто выражал сомнение в законности операции, намекали на то, что «нам еще долго вместе работать». «По самым скромным подсчетам, сумма необоснованно выданных и незаконно принятых Госбанком денежных средств за прошлый год превысила миллион рублей. То есть по документам жители Новомосковска на миллион рублей купили костюмов, съели гору пирожков и выпили море кефира.

Но не выпито море, и костюмы пылятся в обременительных «неликвидах». А миллион рублей, гордо числящийся в «поступлениях», по-прежнему шуршит в карманах граждан» (там же).

В результате за год работники банка получили почти 9 тысяч рублей незаконной премии. И что же? Судя по тому, как рьяно защищало правление Тульской областной конторы Госбанка своих новомосковских подчиненных, ничего из ряда вон выходящего они не совершили. Ну, выговор влепить им нужно, раз уж попались, хотя в сущности — за что? Себе они, что ли, эти тысячи присвоили? Все разошлось десятками и пятерками кассиршам, счетоводам, бухгалтерам. Ведь банковским служащим платят гроши, и, если оставить их без премии, они вообще разбегутся, работать будет некому.

Так, может, не выговоры, а благодарности надо объявлять тем

администраторам, которые не мытьем так катаньем ухитряются двигать порученное им дело, удерживать людей на рабочих местах?

г. Руководящая и направляющая

В связи с движением детанта-разрядки несколько английских рабочих были приглашены недавно поработать какое-то время на ВАЗе в городе Тольятти. И когда их месяц спустя стали расспрашивать о впечатлениях, о том, что им показалось самым необычным, они признались, что — может быть, они неправы, может быть, судят поверхностно, — но вот у них создалось представление будто всем на заводе управляет не дирекция, а партком.

— Ничуть не поверхностно, — отвечали им. — Вы попали в самую точку. Во всех важнейших вопросах последнее слово принадлежит парткому.

А что может быть важнее, чем подбор людей на ответственные должности? Как говорил кремлевский горец, «кадры решают все».

Партийные руководители долго присматриваются к человеку, переводят его для пробы к себе поближе, на общественную работу, испытывают пригодность для функционирования в сложившейся партийно-административной иерархии. Главный тест — на полную прдчиняемость. Причем испытуемый должен научиться исполнять не только публично отданные распоряжения, но показать, что он готов слепо следовать и приказам, отданным с глазу на глаз или переданным по телефону. Телефон сделался главным орудием труда партаппаратчика, почти вытеснил авторучку и пишущую машинку. Ведь в случае любого хозяйственного завала по письменным документам очень легко было бы найти того, кто принял технически безграмотное решение или утвердил на посту неспособного руководителя. Телефонный же звонок, отзвучав, исчезает, как эфемера, и всю ответственность должен принять на себя администратор, обнародовавший отданный ему приказ от своего имени.

Чем же может отплатить партийная иерархия человеку за столь самоотверженную службу? Она не может вознаградить его деньгами — ставки работников определяются штатным расписанием и строго контролируются. Не может и материальными благами — при общей бедности дефицитных товаров и продуктов только-только хватает на закрытые распределители и спецснабжение для самих партийных

функционеров. Она, конечно, обещает продвижение по лестнице чинов, но ведь высоких постов на всех не хватит. Что же остается?

Остается все тот же чингисхановский дар — освобождение от ответственности, бесценная в условиях неправового общества могучая *заступа*. Послушному и преданному хозяйственному деятелю негласно обещано, что «пропасть не дадут», что ко всему, что он натворит по приказу сверху или по собственной бездарности, халатности, порочности, отнесутся с отеческим пониманием и снисходительностью. Самое худшее, что ему грозит, — это разнос, выговор, перевод на другое предприятие, но очень редко — с понижением оклада. (Карикатура в «Крокодиле»: Что нам делать с этим директором? Куда его перевести? Ведь он привык разваливать только крупные заводы».)

Нечего и говорить, что миллионы хозяйственников принимают эти условия и за одно только сознание укрытости под всесильной партийной дланью служат верой и правдой. При этом бездарные, небрежные и порочные служат с утроенной преданностью. И партийная власть выполняет обещанное, пропасть своим не дает. Нужно сделать что-то из ряда вон выходящее, чтобы утратить партийное покровительство. Человека, доказавшего свою безусловную преданность, будут защищать и выцарапывать из рук правосудия даже в случае совершения им прямого преступления. Вымогателя Жукова укрывал от следствия райком партии. Расследования хищений сахара в Волоконовке тоже упирались в облеченных властью партийных заступников. Торговцы жилплощадью из Алма-Аты получили большие лагерные сроки, но те, кто давал им взятки, преспокойно продолжают жить в добытых незаконным образом квартирах и не имеют даже партийного выговора (ЦП 26.12.77). На Тальменском заводе тракторных агрегатов (Алтайский край) секретаря парторганизации просили довести до сведения райкома, что директор завода начал пить уже и в рабочее время и совершенно развалил производство. Но секретарь отвечал, что ему вмешиваться неудобно, потому что директор — сам член бюро райкома (ЦП 17.7.77). Воровка Здановская из Тихвинского треста столовых имела в качестве главной подручной секретаря парторганизации треста Т. К. Доброву, которая даже не была привлечена к суду (ЛП 25.6.77).

Да это и не может быть иначе.

Совершать должностное преступление в одиночку в наше время стало практически невозможно. Администратор может решиться на крупное злоупотребление только в том случае, если будет чувствовать мощную поддержку за своей спиной. Под карающий меч попадают только те, кто, обнаглев от

безнаказанности, зарвался и перешел границы, внутри которых местная партийная власть остается всесильной. А границы эти весьма широки. Ведь любая жалоба, направленная в вышестоящие партийные органы, будет послана обратно в райком с резолюцией: «разобраться и доложить». И чаще всего райком, проведя формальное разбирательство, доложит наверх: «Факты не подтвердились». А уж как будет поступлено с жалобщиками, это целиком остается в его власти.

д. Последнее средство

«— Я пригласил вас, господа, — говорит гоголевский городничий, — с тем, чтобы сообщить вам пренеприятнейшее известие: к нам едет ревизор из Петербурга».

— Я собрал вас, товарищи, — скажет современный городничий — первый секретарь райкома, — чтобы сообщить вам пренеприятнейшее известие: к нам приехал журналист из Москвы.

Не сам, конечно, подневольный писака, не имеющий никакого веса в партийной иерархии, страшен районной обойме. Угроза таится в факте его присылки. Ибо чаще всего приезд журналиста означает одно: каким-то образом сведения о наших местных делишках дошли до очень высокого начальства. И начальство так разгневано, что собирается покарать нас не выговором, не переводом в другое место, даже не понижением в должности, но самой страшной карой — выставлением на публичный позор. *Оглаской*.

Как термиты, уверенно движущиеся в темноте своих переходов, всюду проникающие, жующие, подтачивающие, мгновенно замирают, а потом и гибнут под лучами света, так и вся деятельность партийно-административного симбиоза мгновенно оказывается парализованной, когда с нее убирают покров безгласности. И время от времени, убедившись в том, что все прочие контрольно-карающие силы не могут пробить сложившуюся стену местной коррупции, высокие инстанции прибегают к этому последнему средству. Они дают мастеру острой тематики карт-бланш, они спускают газетную братию со сворки, чтобы она задала отбившимся от стада овцам хорошую трепку, чтобы напомнила им и всем прочим: безнаказанность и укрытость, которыми вы пользуетесь, — не беспредельны.

И грустно, и смешно.

Дойдя до полного тупика в колхозном производстве, власти возвращают крестьянину в личное пользование полоску земли.

Столкнувшись с застойными болезнями товарообмена,

собирают снабженцев на ярмарку в Нижний Новгород, пытаются воскресить навеки проклятый рынок.

Убедившись в своем бессилии перед коррупцией, приоткрывают щелку для гласности.

У читателя этой книги может создаться обманчивое впечатление, будто советская пресса ничем, кроме критики и разоблачений, не занимается. На самом же деле такое происходит очень редко. Газетные вырезки, использованные здесь в качестве документальной основы, составляют по своему объему, в лучшем случае, одну сотую от общего потока печатной пропаганды. Но тем не менее каждый мелкий и средний начальник помнит, что такое случается, что в один прекрасный момент это может обрушиться и на него, что приедет «щелкопер, бумагомарака, чина, звания не пощадит, и будут все скалить зубы и бить в ладоши».

Вот, например, правил в Алтыарыкском районе Ферганской области Узбекской ССР первый секретарь М. Султанов. Район держал в строгости, все у него по струнке ходили, пикнуть не смели. Как вызовет на бюро председателя колхоза, как закричит на него:

— Ах ты, такой-разэтакий! Тебе кто позволил людей на пахоту послать, когда у меня все еще на хлопке трудятся!?

— Да ведь я уже план по хлопку перевыполнил, — оправдывается председатель. — Мне зябь готовить нужно.

— Так ты еще и возражать!

И из партии его — раз! Из председателей — два! Тот, конечно, жаловаться в обком. Там требуют характеристику из первичной партячейки, из колхоза. В колхозе пишут хорошую. Султанов ее рвет в клочки и, вместо нее, шлет плохую. А на освободившееся место сажает одну, которая только что из заключения вернулась. И та очень быстро (опыт уже есть) ухитряется присвоить 120 тысяч рублей колхозных денег. И сколько из них пошло Султанову, никто не дознается, потому что обком за него всегда горой, жалобщиков не слушает, критикующих сам одергивает. Так и правил себе человек. И вдруг, как обухом по голове — хлоп! — статья в «Правде», где все про него расписано (ЦП 23.1.78). То есть не все, конечно, далеко не все — только то, что им сверху позволили, на ширину приоткрытой щелки. Но и с тем неприятностей не оберешься. Авторитет уже не удержать. Тяжело. Да и за что обидели человека? Один он, что ли, такой?

А уж тем бедолагам из Чебоксар, которые под суд попали, — им-то каково? Ну, построили себе люди базу для отдыха, ну, пустили на это государственные деньги. Так ведь надо же где-то

рассеяться после трудов управленческих, после такой нервотрепки.

Зато с каким блеском все было сделано!

Загородный дом. На нем табличка — «профилакторий». Рядом, на берегу Волги — финская баня с отделкой под красное дерево, с выжженными росписями. Одному художнику за работу 1.773 рубля уплатили. И тоже табличка: «санпропускник». Обслуги было 17 человек. Как на подбор спортсмены — расторопные, услужливые. Один баню каждый день топит, другой стерлядь из Волги к столу вылавливает, третий по базам ездит, яства достает, четвертый собак на «чужаков» спускает. Главным у них — мастер спорта по самбо. Ему от стройтреста — должность инженера, двухкомнатная квартира. Но и остальных не обижали окладами.

И уж они старались!

Как дорогих гостей принимали, как угождали, как в махровые халаты после бани заворачивали, как под руки вели стерляжью уху кушать. А каких «хозяек» для бани находили красивых да покладистых. Таких красивых, что и сами не устояли. Отсюда и пошло-поехало: изнасилование, следствие, суд, пресса. Бах! Жах! Трах!

Отшумели волны возмущения, поднятые «Баней» А. Ваксберга (ЛГ 12.5.76). Обслуга получила лагерные сроки, высокопоставленные хозяева и гости — различные административные взыскания. Незаконно израсходованные 140 тысяч рублей Стройтрест принял на свой баланс, а сама банька с росписями каким-то образом сгорела еще во время следствия и тоже была списана как «строение из досок стоимостью 96 рублей». Все постепенно забывалось, и я тоже подзабыл эту историю, когда год спустя оказался однажды под Новгородом в музее деревянного зодчества, расположенном в лесу неподалеку от Юрьева монастыря.

День был весенний, праздничный — то ли Первомай, то ли годовщина Победы. Я бродил между церквушками и избами, украшенными старинной резьбой, разбросанными прямо среди деревьев, и все искал кого-нибудь, чтобы расспросить о музее подробнее или хотя бы купить каталог. Дежурные старушки вязали свой бесконечный носок и ничего толком объяснить не могли, посетителей почти не было. Тогда я вспомнил, что неподалеку от входа, кажется, проглядывало сквозь кусты какое-то здание похожее на административный корпус, и отправился туда.

Нет, этот дом не бросался в глаза, как тот «профилакторий» под Чебоксарами, не щеголял лоджиями, галереями, балконами.

Простая, но добротная помещичья усадьба прошлого века, выкрашенная желтой и белой краской, как принято красить теперь здания Росси в Ленинграде. Стояла она немного в стороне от главной дороги, за деревянным заборчиком с калиткой, не на виду, но и не прячась. Сзади виднелись багажники двух «Волг», и где-то дальше за деревьями угадывался спуск к Волховскому озеру.

Еще ничего не понимая, я подходил к дому, удивляясь только, что нет никакой вывески-объявления и что за окнами красуются какие-то «не учрежденческие» шторы. В последний момент за дверью раздались поспешные, тяжелые шаги, я взялся за ручку, но кто-то явно ухватил с другой стороны и потянул на себя. Некоторое время мы, пыхтя и сопя, играли в «кто-кого», потом я вошел в азарт, уперся в косяк ногой и выдернул на свет немолодого, но кряжистого дядьку с красным и перекошенным от злости лицом. На нем была черная вахтерская гимнастерка с несколькими брякнувшими медалями, начищенные сапоги. Разило от него крепко, хотя час был еще довольно ранний.

— Я тебе подергаю!.. Я тебе сейчас подергаю! — шипел он, пытаясь дотянуться куда-то в темноту здания и ухватить там что-то пригодное для расправы с непрошенными посетителями.

В это время за его спиной возник второй — лет тридцати, в штатском, с мертвенным оловянным взглядом и с шеей такой толщины, что нельзя было представить застегнувшийся на ней воротник.

«Самбист, наверно», — мелькнуло у меня.

И только тут, через эту случайную ассоциацию (там и тут — самбисты) я понял, наконец, все — отсутствие вывески, веселенькие шторы, машины, заехавшие прямо в лес, несмотря на запрещающий знак у шоссе. Да ведь и в Новгороде кто-то обронил недавно, я слышал краем уха, да не обратил внимания: «Усадьба графини Орловой? Ну, там теперь большое начальство важных гостей развлекает».

Дядька в гимнастерке все рычал и грозился, а молодой удерживал его за плечо и негромко приговаривал:

— Спокойно, Алексеич. Спокойно.

Он смотрел на меня своими немигающими глазами и, видимо, прикидывал в уме: «Раздавить? Не раздавить?.. А вдруг тоже из газеты? Они ведь, гады, с виду незаметные. Шухер может подняться… А у нас, опять же, упущение по службе… Калитку забыли запереть…»

Я пятился по дорожке и, превозмогая страх, стыд и унижение, тоже что-то смутно угрожающее выдавливал из себя — «ага!.. вот вы где устроились… ВОХРА при борделе… будем знать…

запомним», — и уже был у самой калитки, когда до меня долетел горестный, уязвленный (испортили праздник!) вопль-стон-призыв, вырвавшийся из покрытой медалями черной груди:

— Эх, Коля-Коля, нет на них батьки Сталина! Как бы мы их всех тогда… Как бы всем этим падлам хайлы позатыкали!

IV. Есть ли выход?

Не одни мы такие

— Но возможно ли все это? — воскликнет тут утомленный печальными картинами читатель. — Если состояние национальной экономики так плачевно, если все части хозяйственного организма поражены столь тяжкими недугами, как вообще может существовать великая сверхдержава — Советский Союз? Откуда черпает она силы для создания своего огромного военного потенциала? За счет чего осуществляет доминирующее влияние на мировую политику во всех далеких и близких точках планеты? Что за таинственные центростремительные силы удерживают так прочно ее разнородные части, не дают империи разлететься на множество национальных осколков?

Недоумение такого читателя будет в какой-то мере оправданно. И, в то же время, оно должно непременно свидетельствовать о плохом знании истории — как древней, так и новейшей. В исторических анналах можно найти много примеров весьма долговечных и устойчивых империй, сочетавших бедность и хозяйственную отсталость с известной политической прочностью и военной мощью.

Такой была Персидская держава, нависавшая в течение двух веков (до похода Александра Македонского) с востока над культурной и процветающей Элладой. Бедность и бесправие народов, живших в XVII–XVIII веках на землях, подвластных испанской короне, были, по свидетельству многих историков, неописуемы. И тем не менее, за счет огромных людских и материальных ресурсов, Испания оставалась серьезным соперником англичан, французов, голландцев. Так же и Турция при всей своей хозяйственной отсталости на протяжении долгого времени заставляла считаться с собой все европейские государства, а многие более развитые народы (сербы, греки, хорваты, венгры) вынуждены были жить под ее непосредственным господством.

Если же обратиться к нашим дням, то мы увидим, что слишком много стран отстает по эффективности производства даже от уровня родины социализма. В Китае, Индии, Афганистане, Индонезии, Эфиопии, Египте, Анголе, Гаити и им подобных люди живут явно беднее, чем у нас. А тем не менее политическое состояние этих государств тоже достаточно

стабильно и историческая живучесть их не подлежит сомнению.

Из всего этого следует сделать очень важный вывод о том, что бедность наций отнюдь не всегда приводит к заметному ослаблению их политической и военной жизнеспособности. Если размеры государства и численность населения достаточно велики, то жестко централизованная тоталитарная власть всегда сумеет извлечь из народа нужный ей избыток труда и использовать его для своих нужд. Богатство и процветание в соединении со свободой, порождая неравенство и социальные смуты, гораздо скорее могут привести страну на грань политической катастрофы — и этому мы тоже знаем множество исторических примеров.

Высокая башня упадет под напором ветра скорее, чем приплюснутый к земле барак. Панцирные организмы — крабы, молюски, черепахи — при всей своей медлительности и неповоротливости могут пережить многие опасные ситуации, которые для более подвижных, но и более уязвимых животных с гибкой скелетной основой окажутся роковыми.

Поэтому вопрос «возможно ли это?» не должен долго занимать нас. Ответ на него слишком ясен: «Да, возможно. В прошлом, настоящем и будущем. Было, есть и будет».

Гораздо интереснее рассмотреть другой вопрос: что можно сделать, чтобы вырваться из тисков описанной бедности?

Что предлагают лояльные

В апреле 1965 года член-корреспондент Академии наук СССР А. Г. Аганбегян дал интервью для журнала «Знание — сила». В нем было сказано, что «за последние 6 лет темпы развития нашей экономики снизились в 3 раза». Что реальные доходы на душу населения не превышают 40–50 рублей. Что на ремонте машин у нас используется больше рабочих, чем на производстве. Что половина заготавливаемого леса погибает. Что в средних и малых городах 25–30 % трудоспособного населения не может найти работу. Что мы несем непосильные расходы на оборону: из 100 человек работающих 30–40 заняты в военной промышленности. Что хозяйственно-экономическая информация у нас практически отсутствует, а цифры, публикуемые ЦСУ, — дутые. И еще много других малоприятных сведений сообщалось в этом дерзком интервью.

В те месяцы, непосредственно после снятия Хрущева, даже такая отчаянная смелость не вызывала серьезных нареканий. Все, что разоблачало ошибки и промахи прежнего руководства, служило оправданием произведенного переворота и помогало

готовить экономическую реформу. Поэтому, хотя интервью на страницах журнала все же не появилось, а вышло только в Самиздате, Аганбегян не был наказан и остался директором Института экономики в Новосибирске.

И вот теперь, 12 лет спустя, его голос снова уверенно звучит в хоре тех, кто призывает к реформам. Он уже академик, он высказывается несколько сдержаннее, но по-прежнему не прочь привести два-три убийственных факта из нашей хозяйственной жизни. «Алтайский завод тракторного электрооборудования перешел на выпуск электрогенераторов, которые легче предыдущей модели на 25 % и на 13 % дешевле. При этом объем производства, исчисляемый в рублях, оказался ниже прошлогоднего на 9,5 миллионов рублей, и инженерно-технические работники завода лишились значительной части премии» (ЛГ 4.5.77). «Использование новой сеялки Новосибирского завода «Сибсельмаш» дало народному хозяйству экономический эффект в 10,5 млн. рублей, а завод понес при этом 10 млн. рублей убытка» (там же).

Академик Аганбегян в довольно резких тонах говорит о парадоксах нашего планирования, призывает к переходу на систему «качественно иных показателей, в основе которых должна лежать оценка по конечному продукту». Но как же его оценить, этот конечный продукт? И кто будет оценивать? Об этом не говорится ни слова.

«План должен быть подкреплен стимулирующей системой экономических рычагов таким образом, чтобы выгодное государству всегда было выгодно и любому предприятию, и каждому работнику».

Поистине, глубокая мысль. Но почему же система этих рычагов никак не налаживается?

«Нужно глубоко продумать основы социально-экономических экспериментов — организационные, экономические, научные, юридические» (там же).

Но, уважаемый академик, — если вы с целым научно-исследовательским институтом ничего путного не сумели придумать за 12 лет, не значит ли это, что условия задачи исключают возможность ее решения? Что вам платят весьма солидные оклады лишь за то, чтобы вы тихо возились с сей новой квадратурой круга и прикрывали своим престижем и наукообразными рассуждениями самые главные язвы нашей многострадальной экономики?

Никто, конечно, не станет утверждать, будто ученые экономисты вообще ничего не предлагают и даром едят свой хлеб. Нет, позитивные экономические идеи изливаются с

газетных и журнальных страниц потоком. Ни одна критическая статья не может появиться в печати, если она ограничится лишь голой констатацией факта, если не предложит в заключительной части тех или иных путей преодоления описанных недостатков. Не иметь положительных идей ученым экономистам просто запрещается. И, подчиняясь этому цензурному требованию, они пытаются уверить своих читателей, что стоит только по-новому скомбинировать ведущие показатели, и наша хозяйственная жизнь покатится, как по маслу, и приведет нас, наконец, к полному процветанию.

«Я убежден, что деятельность предприятий следует оценивать прежде всего по темпам роста, сравнивая показатели работы с предыдущим годом», — пишет один кандидат экономических наук из Москвы (ЛГ 16.2.77).

«Думаю, что зеркалом достижений можно считать показатель фондоотдачи», — заявляет директор Днепропетровского машиностроительного завода (ЛГ 18.5.77).

«Вполне реально было бы возвести в ранг определяющих такие показатели, как рост выпуска продукции высшей категории и дефицитной продукции первой категории качества», — утверждает старший научный сотрудник Института государства и права АН СССР (ЛГ 4.2.76).

«Есть старый проверенный жизнью показатель, — уверяет членкор П. Бунич. — Чистая прибыль. Иными словами, прибыль, оставшаяся после того, как предприятие полностью рассчитается с государством за фонды, уплатит проценты за кредиты, внесет рентные и некоторые другие платежи» (ЛГ 3.8.77).

Доктор философских наук Н. Аитов считает, что фонды, отпускаемые предприятиям на соцкультбыт, то есть на жилищное строительство, ясли, детские сады, клубы и прочее, должны быть переданы горисполкомам — только тогда удастся покончить с текучкой (ЛГ № 34, 76).

А доктор экономических наук Д. Валовой, произведший сенсацию своими беспощадными разоблачениями в «Правде» (10–12 ноября, 1977), вынужден был закончить статью предложением новой панацеи — оценивать результаты работы предприятий не в рублях и тоннах, а в нормочасах и норморублях.

Один скептически настроенный работник Министерства электротехнической промышленности замечает, что рано или поздно заводы научаются «изготавливать» любой показатель. Но даже он в полушутливой форме что-то предлагает. А именно — чтобы предприятиям по сумме достижений ставилась комплексная оценка, как конькобежцам-фигуристам (ЛГ 18.5.77).

Итак, мы видим, что предложений сыпется много, но все

авторы их строго придерживаются требований, выдвинутых богатой «государственной бабушкой», ежемесячно снабжающей их нормальными карманными рублями: «да» и «нет» не говорить, черное и белое не называть, планово-социалистическую систему прославлять, страшное слово *рынок* не произносить. Причем игра эта стала настолько усложненной и увлекательной, что многие серьезные люди с жаром кидаются в нее, критикуют чужие предложения, отстаивают свои и в пылу полемики очень быстро упускают из виду конечное бесплодие и бессмысленность всей этой экономической схоластики.

Вопрос «есть ли выход?» для них вообще перестает существовать. Они отвечают на другой вопрос: «Как нам поскорее войти в ослепительное будущее, которого нам, согласно передовому учению, все равно миновать не удастся?»

Те же, кому пустота «Гайд-парковских» споров стала очевидна, оборачивают мысленный взор к людям, порвавшим свою зависимость от «государственной бабушки», позволившим себе роскошь свободного политического мышления — к диссидентам.

Что предлагают диссиденты

К середине 70-х годов политическая оппозиция в Советском Союзе с достаточной отчетливостью разделилась на три основных направления.

За первым из них утвердилось название *неортодоксального марксизма*. Сюда входят люди, верящие в «социализм с человеческим лицом», живущие идеалами Пражской весны, надеющиеся на еврокоммунизм и продолжающие утверждать, что замысел Маркса был абсолютно верным, но до сих пор не нашел правильного воплощения. Самые заметные фигуры этого движения — братья Рой и Жорес Медведевы, математик Леонид Плющ, и отошедший от активной деятельности после возвращения из лагеря Валерий Ронкин. И хотя это движение до сих пор не заявило о себе достаточно громким манифестом, влияние его шире, чем может показаться на первый взгляд. Ведь все преподаватели общественных наук в Союзе, все газетчики, пропагандисты, экономисты, литературоведы, историки и философы должны постоянно клясться именем Маркса, а такое бытие, естественно, определяет их послушное сознание. Им начинает хотеться верить в то, что они вынуждены повторять каждый день, и они с благодарностью тянутся к тем, кто в них эту веру укрепляет, да еще с искренней убежденностью, да еще идя на нешуточный риск.

Второе направление можно назвать *либерально-демократическим*. Его бесспорный лидер — академик А. Д. Сахаров. Организация «Международная амнистия», Комитет по наблюдению за выполнением Хельсинкских соглашений, «Хроника текущих событии» и многие другие ответвления борьбы за права человека — все это бесспорно тяготеет сюда же.

В 1976 году на Западе вышел сборник «Самосознание», собравший под своей обложкой многих видных авторов-демократов: Валентина Турчина, Юрия Орлова, Павла Литвинова, Льва Копелева, Григория Померанца, Евгения Барабанова, Бориса Шрагина. Наибольшую поддержку это направление находит в кругах технической и художественной интеллигенции. Ввиду своей интернациональности оно притягивает к себе многих борцов за права малых народов, благодаря высокому культурному уровню и способности к ясному выражению мыслей — широкое внимание и участие мировой общественности. Именно на него сейчас обрушены самые тяжелые удары властей, его участники подвергаются наиболее жестоким преследованиям и постоянной травле.

Наконец, третье направление можно было бы охарактеризовать как *традиционалистское* или *корнеискательское*. Оно уверенно приняло для себя в качестве идеологической основы учение русской Православной Церкви, сгруппировалось вокруг могучей фигуры Солженицына и в 1974 году выпустило нечто вроде программного документа — сборник «Из-под глыб», включавший, кроме статей самого Солженицына, работы Игоря Шафаревича, Вадима Борисова, Мелика Агурского и некоторых других.

Для полноты картины следует упомянуть и тех, кого принято называть *славянофилами*. Однако о них трудно говорить как об едином направлении. Сближение между ними происходит в значительной мере на эмоциональной основе. Их роднит тоска по разрушенной русской культуре, по ушедшему в прошлое религиозному укладу жизни, по насильственно прерванной национальной традиции, а чувства эти такие естественные и широко распространенные, что могут сплотить на некоторое время людей самых различных взглядов. К славянофилам относят и издателя самиздатского журнала «Вече» В. Осипова, и теоретика литературы Петра Палиевского, и качающегося то вправо, то влево художника Илью Глазунова, и лидеров подпольной партии ВСХСОН (процесс в Ленинграде, 1967 год).

И вот при всем этом многообразии и обилии вырвавшихся из-под власти официальной догмы идей мы едва ли найдем в потоке диссидентской литературы две-три работы, посвященных

собственно хозяйственно-экономическим вопросам. Уничтожающей критике подвергаются все формы беззакония и произвола, цензурный гнет, подавление религиозной жизни, внешнеполитическая агрессивность, использование психушек против инакомыслящих. Но вопрос о формах организации хозяйственно-производственной жизни народа почти всегда остается в стороне. Если его и касаются, то лишь бегло, мельком, словно чувствуя в нем какую-то опасность.

Из всех известных мне авторов один К. Буржуадемов последовательно призывает к возрождению рыночного регулирования или, по меньшей мере, к нэпу. Остальные обходят проблему стороной, а если начинают обсуждать, то очень быстро впадают в противоречие с собственными тезисами.

Возьмем, к примеру, работу Юрия Орлова в сборнике «Самосознание». Называется она «Возможен ли социализм не тоталитарного типа?» На 23-х страницах автор умно и красноречиво обсуждает различные аспекты нынешнего положения дел и только три последние страницы посвящает «поискам выхода».

«Помимо этической программы, — пишет Ю. Орлов, — мы должны предложить людям также социально-экономическую программу. Следует учитывать растущее отвращение к частной собственности, придав ему конструктивные формы». Эти конструктивные формы, по мнению автора, должны состоять в передаче управления производственными подразделениями не собственникам, а специалистам, чей оклад зависел бы от прибыли, получаемой предприятием. «При этом имеется в виду, что определенная часть экономики в известных отраслях будет управляться по-прежнему непосредственно государством».

Естественно тут же возникают десятки вопросов: а кто же будет назначать и смещать специалистов, возглавляющих предприятия негосударственного сектора? Собрание самих работников? Посторонняя организация? Их оклад будет зависеть от прибыли — значит, мыслится рынок? Но кому же отдадут роли покупателей и продавцов на этом диковинном социалистическом рынке? Или это будет рынок без каких бы то ни было собственников? Почему бы тогда не называть его по-прежнему — Госснаб, Госплан? И так до бесконечности.

Возможно, в короткой статье автор просто не имел возможности представить свою программу во всех деталях. Но дело не в этом. Главная опасность состоит в том, что даже такой талантливый человек и беспристрастный мыслитель готов принять как данность уничтожение распорядителя-собственника. То есть он вроде бы и не против мелкой частной собственности —

«должны быть сняты всякие ограничения на частную собственность обычного типа», — но с одной убийственной оговоркой — «если ее хозяин не эксплуатирует наемных работников».

Горько видеть, что и для искреннего поборника гражданских свобод жупел эксплуатации оказывается непреодолимым препятствием. Свободный предприниматель видится ему не избавителем от государственной монополии на распределение рабочих мест, не работодателем, способным предоставить средства к существованию человеку, преследуемому государством, а все тем же страшным «буржуином» с оскаленными клыками, огромным животом и пушками за спиной, которого он с детства привык видеть на плакатах, карикатурах и книжных картинках.

А между тем ключевой момент борьбы за гражданские права лежит именно здесь. По сути дела репрессивный аппарат вполне мог бы обойтись уже без тюрем, психушек, лагерей, ссылок. Он продолжает пользоваться всем этим отчасти по привычке, отчасти из трусости. Реальной нужды в таком открытом зверстве больше нет. Когда государство является единственным работодателем, оно может просто в любой момент лишить неугодного, нелояльного к нему человека работы, а следовательно, средств к существованию, и тут уж никакая международная общественность не сможет вступиться.

— Помилуйте, — скажут зарубежным заступникам наши ТАССы и АПНы, — может быть, в ваших странах берут на государственную службу коммунистов или других открытых противников режима?

— Но у нас они могут зарабатывать на жизнь, работая в частных фирмах и конторах!

— А у нас, как вам известно, частных фирм нет, у нас все государственное. Или вы хотите, чтобы мы специально для своих противников, для этих отщепенцев, создали частный сектор?

Даже до революции в духовных исканиях русского общества идея собственности не занимала слишком почетного места. В отличие от Запада, на собственность никогда не смотрели как на гарантию личной свободы. Государственный произвол слишком часто обрушивался на человека как на такового, не покушаясь на его имущество, оставляя его на поддержание жизни семьи и потомства. Людям как бы ив голову не приходило, что уровень бесправия может быть доведен до еще более жестоких степеней. Теперь же, после 60-ти лет последовательного и кровавого искоренения этой последней реальной гарантии личной свободы, прибежища, в котором человек мог бы укрыться от

государственной машины, в сознании даже самых смелых мыслителей само понятие приобрело характер чего-то отталкивающе-запретного.

Сработал тот же механизм обратной логики, которым воздействовала на людскую массу средневековая инквизиция:

— То, за что сжигают живьем, не может не быть страшной ересью, — убеждал себя житель средневековой Европы.

— То, за что уничтожали с такой безжалостностью, — своя фабрика, своя мельница, свой участок земли, — убеждает себя житель современного социалистического государства, — не может не быть орудием нового дьявола, имя которому — эксплуатация.

И так же, как древние еретики не смели отрицать существования дьявола, так и нынешние диссиденты, в большинстве своем, не смеют усомниться в первородном грехе эксплуатации.

Софизмы Маркса, утверждавшего, что частный предприниматель никакой полезной обществу работы не производит, что вся его неутомимая энергия, направленная к максимально эффективной организации производства, к изысканию новых средств и новых методов, к внедрению изобретений и открытий, к наилучшему удовлетворению спроса, — презренно-корыстная суета, без которой общество вполне может обойтись, что частный владелец может быть без ущерба выброшен и заменен государственным служащим, — вся эта и прочая беспардонная демагогия продолжает действовать даже на серьезных и безусловно честных в мышлении людей. Поэтому, обращаясь к государственно-партийному аппарату, они говорят по сути дела следующее:

— Мы требуем расширения личных прав и свобод в нашем отечестве, но не требуем доли в управлении хозяйственно-производственным комплексом, ибо не знаем, как им управлять без вашей помощи, без созданной вами машины.

А будучи людьми умными и аналитичными, они, конечно, чувствуют внутреннюю противоречивость своей позиции и поэтому чаще всего просто уклоняются от обсуждения проблемы управления производством в условиях развитого индустриального общества.

О чем толкуют вольные прожектеры

Итак, мы видим, что критический анализ, с какой бы стороны ни подходил к феномену социалистического общества, до сердцевины добраться оказывается не в силах.

Лояльные критики, пытающиеся ограничиться обсуждением чисто хозяйственных проблем, рано или поздно поднимают вопрос о расширении прав, инициативы и ответственности предприятий. Но подобное расширение может произойти только за счет урезания прав партийного аппарата, и как только эта простая истина выныривает из-под словесной пены, лояльные испуганно умолкают.

С другой стороны, критики оппозиционные не боятся честить партаппарат и всю бюрократическую систему на чем свет стоит, но когда доходят до хозяйственных вопросов, вынуждены молчаливо признать, что не видят удовлетворительной замены сложившемуся механизму управления.

И те, и другие останавливаются в смущении, обнаружив, что хозяйственно-промышленная структура в советском обществе неразрывно переплелась и срослась со структурой партийно-бюрократического аппарата. Стоит коснуться одного, и немедленно чувствуешь, что задеваешь уже и другое.

В этом и состоит опасная необратимость социалистических преобразований.

В 1918 году в стихотворении «Сумерки свободы» Мандельштам писал: «Ну что ж, попробуем. Огромный, неуклюжий, скрипучий поворот руля…» Но оказалось, что никакой народ не может «попробовать» пожить при социалистических порядках с тем, чтобы потом от них отказаться.

Планово-социалистическая система спешит вытеснить и уничтожить все другие способы управления хозяйством, спешит сделаться незаменимой. Аресты и высылка так называемых эксплуататоров, тотальная национализация, создание прочной чиновничьей иерархии, обрыв внутренних и внешних рыночных связей, подавление всех вспомогательных финансовых и юридических учреждений, без которых не может существовать свободное предпринимательство, постепенно вырабатывает в сознании людей представление о безнадежной бесповоротности происходящих перемен. Недаром же тоталитарные режимы других мастей время от времени оказываются свергнуты поднявшей голову демократией, а тоталитаризм коммунистический до сих пор нигде еще опрокинут не был.

И тем не менее надежда на лучшее так живуча в человеческих сердцах, что люди способны лелеять ее вопреки всем выводам логики и исторической очевидности. Неистребимое племя прожектеров продолжает надеяться на прогресс, вчитывается в газетные строки, ожидая со дня на день прочесть сообщение о тех или иных реформах, выдвигает собственные схемы, предлагает их на обсуждение друзьям, даже посылает в ЦК и Верховный совет.

— Совершенно ясно, — говорят одни, — что мы должны воспользоваться опытом Югославии, расширить сферу корпоративной социалистической собственности, сферу самоуправления. Мы должны открыть этим коллективным собственникам выход на внутренний и внешний рынок, дать возможность каждому члену коллектива участвовать в прибылях. Только тогда, не подвергая риску сложившуюся однопартийную систему и централизованное управление политической и социальной жизнью, мы сможем резко увеличить эффективность производства. Ведь экономические успехи Югославии очевидны. Она — единственная социалистическая страна, имеющая конвертируемую валюту, единственная, которой не надо удерживать своих граждан внутри границ при помощи колючей проволоки и минных полей.

— Плохо вы знаете состояние Югославии, — отвечают им скептики. — За свои игры с рынком она расплачивается опасной неравномерностью уровня благосостояния. Культурный и промышленно развитый Север — Хорватия, Босния, Сербия — постоянно переигрывает отсталый аграрный Юг — Черногорию, Метохию, Македонию, — и оттягивает на себя значительную часть национального продукта. Центральная власть, пытаясь компенсировать эту неравномерность, постоянно субсидирует Юг за счет Севера, но неравенство все равно остается, и в результате как те, так и другие чувствуют себя ограбляемыми. Национальная вражда накипает в этой стране, как гнойный нарыв, и что в ней произойдет после смерти Тито, трудно предсказать.

— Зато легко предвидеть (заговорили суперскептики), что в нашей огромной державе корпоративно-рыночное хозяйство привело бы к еще более стремительному перекосу всего экономического корабля. Прибалтика и Закарпатье начали бы богатеть, Средняя Азия — нищать, на Кавказе корпорации приобрели бы мафианский характер. Вдобавок к экономической неэффективности вы получили бы спонтанные волны насилий. Миграция населения из нищающих районов в богатеющие достигла бы таких угрожающих размеров, что центральная власть вынуждена была бы вообще запретить всякие переезды. Национальная рознь дошла бы до той черты, за которой взрыв станет неминуем.

— И прекрасно! (Это крайний радикал.) Так как для рыночной системы регулирования в индустриальную эпоху нужна высокая культура народа, то пусть народы, этой культурой обладающие, и воспользуются ее преимуществами. Ведь для них социализм — тяжкое бремя, в то время как для отсталых народов социализм — спасение и благо, единственный возможный путь

для перехода в индустриальное состояние. Поэтому пусть себе огромная империя распадется и пусть каждый народ несет свою судьбу.

— Да, да, да. (Еще один.) Разве справедливо, что бы чехи, венгры, литовцы, латыши, эстонцы были загнаны в такие же тесные рамки социальных и экономических несвобод, как мордва, казахи, узбеки, татары, якуты? Народы европейской культуры могли бы сохранить свое государственное и национальное единство на гораздо более свободной основе. Не исключено, что и русский народ, сбросив с себя изнурительные обязанности по поддержанию целостности империи, смог бы ступить на путь исторического обновления.

— Конечно, имперские порядки тяжелее всего давят на плечи наиболее развитых народов. (Пацифист.) Мы смотрим на них с сочувствием, возмущаемся несправедливостью и склонны закрыть глаза на одно важное благо, которое всегда вместе с гнетом несет с собою империя: мир. Мир царил на огромной территории Римской империи, под скипетром турецких султанов, русских царей. Стоило же малым народам обрести независимость, и они тут же превращались в каких-то неуемных агрессоров. Вспомните, как сцепились между собой вырвавшиеся из-под власти турок славяне Балканского полуострова. Что началось на Ближнем Востоке после ухода оттуда англичан. Как разгораются военные конфликты в деколонизованной Африке.

— А у нас будет и того хуже. (Мрачный пророк.) Не нужно быть гением политического предвиденья, чтобы предсказать: если бы республикам Советского Союза действительно было предоставлено право на самоопределение, очень скоро в Средней Азии, на Кавказе, на Карпатах, на Украине заполыхали бы пожары самых кровавых и беспощадных войн. Что же касается внутренней политики, то, может быть, только прибалтийские народы сумели бы установить у себя демократию. Остальные бы вскоре оказались под властью таких свирепых диктатур, что нынешнее правление Москвы начало бы им казаться ушедшим раем законности и правопорядка.

— Слушайте, а не вернуться ли нам к нэпу? (Мечтатель,) Он уже один раз спас нас от разрухи — может, спасет и сейчас? Тяжелая промышленность у нас создана, государственный аппарат отлажен, бояться классовых врагов больше не нужно. Ну, позлорадствуют немного наши идеологические противники, ну, подпустят пару шпилек. Как-нибудь переживем. Зато выгод-то сколько! Все бы обслуживание, всю бы мелкую торговлишку, общественное питание — отдать бы все это частнику. А жилищное строительство — целиком через кооперативы. Как бы

люди тогда вздохнули, насколько меньше стало бы жалоб, ворчанья, пьянства. Государственное планирование занималось бы только крупными вещами, не отвлекалось на мелочи, как теперь. Улучшится быт — и текучка станет меньше, и работать будут охотнее, и азарт появится подзаработать, потому что будет, на что деньги истратить. А то, рассказывают, в Туле до того дошло, что рабочие придумали «тульскую забастовку» — отказались зарплату получить. «Все равно, говорят, в магазинах купить нечего. Не будем ваших денег брать». Большой переполох был.

— Эва, чего вспомнили — нэп! (Снова скептик.) Вы думаете, это так просто? Объявил, и завтра же он начнется? В 1920 году в стране еще оставалось достаточно людей, которые знали, что такое кредитование, процент, сроки платежей, умели управляться со всеми хитросплетениями рыночных отношений, вести правильный учет, заключать сделки, соблюдать их условия, быстро реагировать на изменение конъюнктуры и т. п. Ну, а теперь? Те, кто называет себя дельцами, воображают порой, что дай им волю, они бы развернулись. Они не понимают, что грабить государство и играть на дефиците — это одно, а проявлять энергию, знания и находчивость в мире свободного предпринимательства — это совсем другое.

— Да не в том даже дело (снова суперскептик), что сектор мелкой частной собственности был бы у нас хилым и недоразвитым из-за отсутствия подготовленных дельцов. Главное, что партаппарат никогда не согласится на его создание. Во-первых, это будет все-таки слой материально независимых от государства людей — то, что руководству больше всего ненавистно. Во-вторых, за счет своего относительного богатства они смогут легко влиять на нестойкий перед коррупцией аппарат местной власти. В-третьих, вообще нельзя давать людям работать на удовлетворение нужд друг друга, потому что кто же тогда будет трудиться на военных заводах?

— И вообще, все ваши поиски увеличения эффективности производства при сохранении тоталитарной централизованной власти, представляются мне нелепостью. (Снова радикал.) Партийная иерархия никогда не сможет примириться с тем, чтобы на руководящие посты людей выдвигала не она, а какая-то абстрактная Эффективность, Рентабельность. Но если даже и научится, если сумеет поднять уровень производительности, мы с вами от этого ничего не выиграем. Ибо все добавочные средства, которые власть сможет выжать из народного груда, немедленно пойдут на наращивание военного потенциала, на рассылку новых партий оружия в районы военных конфликтов, на удлинение

щупальцев коммунистического спрута.

Разве нет ничего хорошего?

Когда безнадежность всех этих словопрений по кругу вгоняет в полную меланхолию, начинаешь спрашивать себя: ну, а в конце-то концов, что такого страшного в бедности? Да и можно ли называть бедностью нынешний уровень жизни?

У людей есть еда, одежда, крыша над головой.

Под потолком горят электрические лампы, в водопроводе журчит вода, батареи пышут теплом, со стены поет радио, в углу по голубому экрану скользят фигуристы, прыгают гимнасты, танцуют свой изящный танец маленькие лебеди.

По улицам городов исправно катят автобусы и трамваи, развозят народ на работу, с работы, в кино, на стадионы, в гости к родным и друзьям.

Вырастают кварталы новых домов, и новоселы спешат обсадить их кустами и деревьями, украсить занавесками окна, развести цветы на балконах.

Сияют неоновым светом витрины магазинов. Пусть там нет многого, что хотелось бы вам иметь, но самое необходимое для жизни есть в достаточном количестве, а разве это не главное?

Открыты двери библиотек и музеев, школ и институтов, за окнами детских садов веселые дети возятся с яркими игрушками.

Точно по расписанию отходят от перронов поезда, реактивные лайнеры поднимаются в воздух, переносят пассажиров за тысячи километров.

Дымят трубы электростанций, нефтяные скважины выдают нефть, вода заполняет оросительные каналы, суда плывут по морям и рекам.

А разве сама по себе возможность безответственно относиться к своей работе не является для многих бесценным благом? Разве отсутствие тревоги за завтрашний день — пустяк? А отсутствие открытого, режущего глаз неравенства?

То неравенство, которое существует в социалистическом обществе, скрывает себя так тщательно и умело, что обыватель может почти и не заметить его. Закрытые распределители, закрытые столовые, закрытые сертификатные магазины, закрытые санатории, закрытые поликлиники и больницы, закрытые дачные поселки — обо всем этом можно только догадываться по обрывкам информации, по слухам, по анекдотам, по случающимся курьезам. (Вот один: неопытный гость попадает на молодежную вечеринку в дом высокопоставленного лица, приносит торт, потом случайно слышит, как хозяйка велит

домработнице выбросить торт в мусоропровод. «Извините, — говорит она смущенно, заметив его изумленный взгляд, — но мы не едим ничего, что *из города*».)

Если же неравенство вдруг приоткроется, всегда остается утешение, что закреплено оно за служебным положением, а не лично за человеком. Недаром же рассказывали, что о падении Хрущева его семья узнала прежде всего потому, что пришли увести с дачи двух коров, специально прикрепленных к ней для снабжения вождя молочными продуктами.

Низкое качество товаров, конечно, тяготит нас и изматывает. Но очень многие люди сумели сделать из погони за дефицитом увлекательнейшее занятие. Для таких больше не существует проблемы скуки, пустоты — жизнь обрела смысл, наполнилась азартной борьбой за маленькие, но радующие сердце улучшения.

Произвол властей часто вызывает справедливое негодование. Но мало кто помнит, что такое произвол и бесчинства толпы, вырвавшейся из-под контроля, на что способна людская масса со столь низким уровнем правосознания как в России. Многое ли изменилось с тех пор, как Гершензон написал в 1907 году, что «мы должны быть еще благодарны этой власти за то, что она своими штыками и нагайками охраняет нас от слепой ярости народа»?

Тягостный груз бесконечных «нельзя» не спасает ли нас от бомб, поджогов, похищений, уличной стрельбы?

Да, деспотизм гнетет, но одновременно и защищает. Армянское меньшинство в Турции часто страдало от погромов и до революции 1908 года. Но только после ослабления абсолютизма султанов могла случится страшная резня 1915 года, в которой погибло от 1,5 до 2 миллионов армян. Кто может предсказать, чем обернулась бы либерализация Москвы для поляков Литвы, евреев Украины, армян Грузии, корейцев Дальнего Востока?

Но главное, снова и снова: нет войны.

На огромной территории от Эльбы и Дуная до Аракса и Амура вот уже 33-й год царит почти не нарушаемый мир. А тот, кто знает нравы населяющих эти земли народов и их давнишнюю рознь, не может не смотреть на столь длительное сохранение мира между ними как на истинное чудо, за которое можно много простить кремлевским правителям.

Чем мы живы

Скептики склонны утверждать, что нынешнее относительное благополучие не стабильно, что экономика родины социализма

год от года сползает к пропасти, что развал системы неминуемо приближается. И хотя все содержание данной книги казалось бы подтверждает их тезисы, есть один весьма важный фактор, который не был здесь достаточно освещен, но которому по силам предотвратить или, по крайней мере, на многие десятилетия отсрочить катастрофу. Фактор этот состоит в том, что вопреки всем экономическим законам, вопреки всеобщей безответственности, уравниловке и приспособленчеству, вопреки бытию, которое должно было бы совсем по другому определять их сознание, открылось целое племя людей, которым просто не нравится плохо работать. Которые органически не могут выполнять порученное им дело небрежно, халтурно, спустя рукава. И хотя число их относительно невелико, рассыпаны они повсюду, на всех уровнях и во всех звеньях производственной структуры, и часто только они и обеспечивают необходимый импульс для движения вперед.

Как лечебный эффект голода состоит в том, что организм начинает искать и находит в себе неиспользованные запасы сил, так и общее истощение общественного организма при полном торжестве планово-социалистической системы вызывает вдруг к жизни незаметную ранее породу людей, которые трудятся на совесть, независимо от того, платят им по совести или открыто грабят.

Каждый, наверно, встречал в своей жизни таких чудаков. Много раз попадались они и мне.

Тот токарь с Невского завода, который, посмеиваясь, брал на себя половину нормы приятеля, когда тому случалось явиться после сильного похмелья или вдруг посреди рабочего дня вдруг увлечься вытачиванием из дерева очередной фигурной тросточки (он называл их «колотушка для жены»).

Та чертежница из НИИ, которая изводила инженеров лаборатории ежедневными требованиями работы, — ей, видите ли, стыдно было сидеть без дела.

Тот грузин Жора, работавший раздатчиком в столовой в Гагре, — он и после 12-часового рабочего дня все так же играючи наполнял тарелки, умел рассмешить очередь, снять напряженную озлобленность с лиц отдыхающих, погасить закипавшую склоку.

Тот плотник Юра, который без суеты, без хамства, без надрыва построил с нами, с горстью необученных студентов, силосную яму на 600 кубометров и получил потом при расчете почти столько же, сколько его напарник, прогулявший чуть ли не весь месяц.

И кто-то ведь сделал те несколько вещей, которые служили мне долго и исправно: фотоаппарат «Любитель» (25 лет), ручные

часы «Победа» (19 лет), холодильник «Ленинград-2» (17 лет).

Трудно себе представить, до каких размеров может доходить несправедливость в оплате труда таких людей. «Свой миллион тонн угля бригада Акимова добывала руками 47 человек с помощью одного комбайна ГШ-68. На соседней 7-й Великомостовской шахте (Львовская область) бригада Кулебы достигла миллионного рубежа, имея 2 таких же комбайна на 87 человек. Но зарплата у шахтеров была не хуже. Выходит, что, нарубив одну тонну угля, рабочий в бригаде Акимова получал 44 копейки, а у Кулебы — 85 копеек» (Изв. 3.1.78).

И это происходит не первый год. Почему же они не разбегаются от Акимова, эти 47 человек? Почему не переходят на соседние шахты, где те же деньги можно заработать с меньшим напряжением? Привыкли, прижились, близко от дома? Или администрация поддерживает их рвение какими-нибудь неденежными льготами, о которых газета не пишет. Или, действительно, подобрались такие, которых спорый труд радует, а вялый, расхлябанный — тяготит?

Среди работающих головой феномен бескорыстной самоотдачи проявляется еще чаще и нагляднее. Обращаясь в соседний цех, отдел или на другое предприятие, опытный производственник первым делом попытается выяснить: *к кому там идти*? То есть кто из тамошних работников не станет темнить, увиливать, морочить голову, водить за нос?

Как правило, эти люди всегда известны. Редко они занимают начальственный пост, что-то мешает им подниматься очень высоко. Когда вам говорят «идите к такому-то», это значит — вот тот порядочный, разумный и деятельный человек, который без всякой мзды просто так, ради одной пользы дела посодействует вам по мере своих сил. А иногда скажут: «Шестой отдел? Ну, там все равно, к кому обращаться. Там *никого нет*». И все понимают, что это значит — «никого нет». Нет ни одного по-настоящему надежного человека.

Конечно, на плечи надежных ложится вдвое больше работы. В конструкторских бюро талантливые инженеры должны проверять и вытягивать проекты бездарных. В отделах снабжения и сбыта оборотистые и деловые должны управляться не только со своими делами, но еще и вертеться за ленивых и туповатых. Настоящий ученый, столкнувшись с интересной проблемой, может потратить на нее многие годы, в то время как рядом его практичные коллеги будут без труда выпекать легковесные и никому не нужные диссертации. В больницах главный хирург всегда знает, кого из подчиненных использовать только на удалении аппендиксов, на вскрытии чирьев, а кому можно доверить серьезные операции. В

экстренных случаях именно такого врача сорвут ночью с постели. На производстве при угрозе аварии машину пошлют за самым толковым и ответственным инженером. К обязательному и отзывчивому начальнику цеха будут обращаться в десять раз чаще, чем к небрежному и равнодушному.

Как это ни странно, именно надежные, ответственные и обязательные довольно часто попадают под колеса контрольно-карающей машины. Видя, как их коллегам сходят с рук всевозможные махинации, совершаемые в корыстных целях, они начинают воображать, что безнаказанность распространяется на всех, и при случае идут на те или иные нарушения ради пользы дела. Председатель колхоза купит у жуликов трубы для коровника, чтобы спасти поголовье от надвигающейся зимы (ЛГ 17.7.74). Директор проведет порученную ему реконструкцию фабрики, нанимая людей на сдельную работу с отклонением от финансовых правил (Изв, 17.5.77). Делая это без всякой личной заинтересованности, они не чувствуют за собой вины и не очень даже таятся. Ведь все так поступают!

Все да не все. Потом, когда на предприятие явится ОБХСС или народный контроль, выяснится, что у настоящих жуликов все шито-крыто, что у них есть мощные заступники, их не ухватишь. Но ведь кого-то надо покарать для острастки! Карают тех, бескорыстных.

Выращивать хлеб, а не «среднюю урожайность зерновых», создавать нужные людям вещи, а не красивые показатели, — на это в наших условиях требуется немалая сила характера. «Я не раз сталкивался с такими ситуациями, — пишет академик Аганбегян, — когда директор сознательно идет на невыгодные для завода перестройки во имя общегосударственной пользы, из побуждений долга и совести» (ЛГ 4.5.77). И раз такие руководители встречаются, мы должны допустить, что и на министерском уровне есть люди, способные оценить их и незаметно защищать от уничтожающего давления системы.

— Постойте, постойте! — воскликнет тут прожектер-идеалист. — По вашему получается, что на всех уровнях и во всех подразделениях бездарные и ленивые живут за счет труда одаренных и энергичных. Что первые, по сути дела, эксплуатируют последних. И что система хозяйственной организации, делающая такую эксплуатацию возможной, удерживается от развала именно неоплаченными и неоцененными усилиями людей, трудящихся на совесть. Но ведь это несправедливо!

А почему, собственно?

Разве нельзя взглянуть на ситуацию по-другому?

Почему должно быть так, что ленивый, вялый, неспособный оказывается обречен всю жизнь жить с сознанием своей второсортности? Ведь энергичным и одаренным, как они сами говорят, качественный и эффективный труд приносит удовлетворение сам по себе. Так неужели им же отдавать и дополнительную оплату, и высокие должности? Не справедливее ли оставить им голое удовлетворение, а несчастным, обделенным судьбой лентяям и бездарям скрасить существование окладами, чинами, уверенностью в завтрашнем дне, утешительным лозунгом, «работа дураков любит»?

Нет, победивший социализм не создал царства материального равенства — только показал, что это невозможно. Зато он все ближе и ближе подходит к достижению гораздо более глубокого, важного и вожделенного для многих уравнивания людей, к уничтожению различий между ними по природной одаренности, по умению реализовать отпущенные им духовные и физические силы. Не это ли небывалое равенство оставалось скрытой, но главной притягательной силой всех социалистических устремлений во все века?

«Кто был ничем, тот станет всем» — это ли не мечта, за которую стоит отдать жизнь?

В зеркале демографии

Не придумано еще единиц для измерения горя и счастья, радости и страдания, тоски и надежды. Если какой-нибудь народ живет, не зная эпидемий, массового голода, террора или взрывов кровавой анархии, мы склонны считать, что этого достаточно, склонны признать условия его существования сносными. Однако есть один косвенный показатель, который проливает некоторый свет, дает хотя бы приблизительный ответ на вопрос «каково живется народу». Показатель этот — изменение численности народонаселения.

Рассмотрим с этой точки зрения историю Российской империи за последние 80 лет.

В качестве материала для анализа у нас есть данные пяти Всероссийских переписей, проведенных за этот период: в 1897, 1926, 1939, 1959, 1970 годах. К сожалению, начавшаяся Первая мировая война помешала провести подробную перепись, намечавшуюся на 1915 год. Удалось осуществить только суммарный подсчет, показавший, что накануне вступления в войну в 1914 империя насчитывала 180,6 миллионов подданных (БСЭ, 3-е издание, том 19, с. 342. То же самое издание в томе 24-2, словно спохватившись, дает на странице 14 для 1913 года

численность без Польши и Финляндии — получается гораздо меньше и, с пропагандной точки зрения, красивее).

Итак, в 1897 — 124,6 миллиона, в 1914 — 180,6. Точный подсчет ежегодного прироста в процентах слишком громоздок — ограничимся приближенным. Будем считать, что рост был равномерным (арифметическая прогрессия), то есть каждый год прибавлялось (180,6 — 124,6): (1914–1897) = 56: 17 (лет) = 3,3 млн. человек в год. Отнесем эту величину не к начальной (1897) и не к конечной (1914) численности, а к промежуточной, к 1905 году, когда население должно было дорасти примерно до 152 млн. Таким образом получим, что приблизительная скорость роста населения в царской России составляла в начале нашего века 3,3: 152 х 100 = 2,15 %. (Такую же методику приближенного подсчета я буду применять и в дальнейшем.)

В истории Советской России периоды 1926-39 и 1959-70 протекали без войн и изменения границ. Темпы роста (см. таблицу на с. 340) снизились до 1,15 % и 1,31 %.

Посмотрим теперь, во что обошлась гражданская война и разруха времен военного коммунизма. Отнимем от численности населения 1914 года 28 миллионов человек, которые отойдут потом вместе с соответствующими территориями к Польше (16 млн.), Финляндии (3,34), Эстонии (1,25), Латвии (2,5), Литве (2,24), Румынии (2,2), Турции (0,5). (Данные взяты из энциклопедического словаря Гранат, том 41-1, издание 1929 года, Москва-Ленинград, с. 318). Отнимем также 2,3 млн. человек, погибших на фронтах 1-й мировой (БСЭ, 3-е изд., том 19, с. 342). Получим 150,3 миллиона человек.

Если бы темпы роста населения сохранились на уровне хотя бы 2 %, то каждый год, начиная с 1914, к этим 150 млн. должно было бы прибавляться по 3 млн. (Берем арифметическую прогрессию, которая даст заниженные результаты.) Тогда к 1926 году мы должны были бы иметь на тогдашней территории Союза не 146,6 млн., как показала перепись, а 186 млн. Итого за первые 10 лет советской власти мы потеряли перебитыми, умершими от лишений, погибшими от голода, неродившимися, разбежавшимися, как минимум, 40 миллионов человек.

Посмотрим теперь, что происходило с отдельными народами. Для таблицы на с. 340 я брал данные из следующих источников:

Перепись 1897 г. — Брокгауз и Эфрон, т. 4/д, СПБ, 1907, с. XII.

Перепись 1926 г. «Всесоюзная перепись населения», т. 17, ее. 8-12, Москва 1929.

Перепись 1939 г. БСЭ, 1-е изд. доп. том «СССР», с. 59, изд. 1947 г.

Перепись 1959 г. Подьячих П. Г. «Население СССР»,М. 1961, с. 102.

Перепись 1970 г. БСЭ, 3-е изд. т. 24–2, с. 17, М. 1977.

Материалы переписей 1897, 1926, 1959, 1970 годов были тщательно обработаны, опубликованы в многотомных изданиях и серьезных сомнений не вызывают. Подробные данные переписи 1939 года никогда опубликованы не были, а она-то и является ключевой в оценке наших потерь от раскулачивания, голода на Украине в начале 30-х годов, ежовщины-бериевщины.

Мало того.

Подлинная перепись была проведена на 2 года раньше, в январе 1937 года. Но, видимо, результаты ее открыли такую ужасающую картину убыли народа, что постановлением Совнаркома в сентябре 1937 они были объявлены злонамеренно искаженными, недействительными и опубликованию не подлежащими. То есть попросту аннулированными. «Враги народа, — пишет автор тех лет, — орудовавшие в ЦУНХУ и пробравшиеся к руководству переписью 1937 года, приложили руку к тому, чтобы злонамеренно запутать и исказить данные о социальном и профессиональном составе населения, Все это было направлено к тому, чтобы перепись показала преуменьшенное количество населения СССР и искаженные данные о его составе» (В. К. Воблый и П. И. Пустоход «Переписи населения», М.-Л. 1940, сс. 129–130).

Быть может, историки будущего найдут в секретных архивах какие-нибудь недогоревшие останки этой переписи. Быть может, напишут работы, рассматривающие последовавший террор 1937-го как попытку залить новым морем крови преступления предыдущих десяти лет, столь явно обнаженные стопками опросных переписных листов. Нам же пока остаются лишь данные переписи 1939 года — переписи, проведенной людьми, которые знали, что за плохие, то есть «заниженные» результаты — расстреливают.

Но даже и эта заведомо изолганная перепись открывает довольно страшные вещи. Недаром же результаты ее так трудно найти в советских печатных изданиях. Ведь для гладкой подтасовки тоже нужны хорошие специалисты по дезинформации, нужна спокойная рабочая обстановка, как в Министерстве Правды у Орвела, нужно время. Здесь же, видимо, ничего этого не было. Все делалось малоопытными, до смерти перепуганными людьми. Они выдали требовавшуюся от них суммарную цифру, а что делать дальше, не очень представляли. Иначе невозможно объяснить, каким образом в печать попали данные, отразившие трагическую судьбу некоторых народов.

Таблица.
Народность
Численность по данным переписей (млн. чел.)
Темпы роста за период 1959-70 в %
Суммарный прирост за 73 года в % от 1897

1897
1926
1939 (январь)
1959
1970
Всего
124,6
146,6
170,4
208,8
241,7
1,31
95
Русские
55,7
77,8
99,0
114,1
129,0
1,12
130
Украинцы
22,4
31,2
28,0
37,3
40,0
0,64
78
Белорусы
5,88
4,73
5,26
7,90
9,05
1,21
51
Азербайджанцы

1,70
2,27
2,94
4,37
3,65

Армяне
1,17
1,56
2,15
2,78
3,55
2,20
200
Грузины
1,32
1,82
2,24
2,69
3,24
1,70
145
Узбеки

3,90
4,84
6,00
9,19
3,8

Казахи

3,97
3,10
3,62
5,29
3,4

Туркмены

0,76
0,81
1,00

1,52
3,7

Киргизы

0,76
0,88
0,97
1,45
3,6

Татары
3,74
2,91
4,13
4,96
5,93
1,6
59
Башкиры
1,32
0,71
0,84
0,99
1,23
1,9
— 8
Евреи
5,06
2,60
3,02
2,27
2,15
— 0,4
— 55
Литовцы

1,66 в 1930 году
2,17
2,32
2,66
1,2
60
Латыши

1,43 в 1930 году
1,52
1,40
1,42
0,0
0
Эстонцы

1,00 в 1930 году
1,13
0,99
1,00
0,0
0
Финны

2,55 в 1930 году
3,66 в 1973 году
4,7
84

Так, сравнив 1926 и 1939 год, мы увидим, что раскулачивание и последовавший голод обошлись украинцам в 3,2 млн, человек чистых потерь. (Во 2-м изд. БСЭ, т. 50, 1957 г., эта страшная цифра уже исправлена. Украинцам щедрой рукой подброшено на 1939 год 8,6 млн, а заодно добавлено и белорусам 3 млн. Но ведь врать тоже надо умеючи, хоть немного заглядывать вперед, скажем, в год 1959, когда обнаружится при таком счете сильная недостача теперь уже белорусов. Причем вариант простой ошибки — прибавления тех миллионов, которые были отхвачены у Польши в сентябре 1939-го — исключается. Черным по белому написано, что данные относятся к январю.)

Судьба казахов была еще тяжелее. Когда у оседлого крестьянина-земледельца раскулачники отбирают весь урожай, он еще имеет какой-то шанс пережить зиму с помощью дальней родни или за счет тайных запасов и на будущий год снова засеять поле. Когда же продразверстка обрушивается на кочевника и лишает его сразу всего скота, никакого шанса выжить у него не остается. Таким-то образом коллективизация, проводившаяся в Средней Азии с помощью вооруженной силы (так называемые войны с басмачами), привела к уменьшению численности казахов на 870 тысяч человек, то есть к гибели четвертой части народа. (Эта цифра даже во 2-м издании БСЭ оставлена такой же. То ли проглядели, то ли казахов нашим энциклопедистам не жалко.)

Дальше вся картина исчезает в огне войны, Мы захватываем новые территории, немцы оккупируют наши земли, зверствуют, угоняют народ, потом отступают, оставляя после себя пустыню. Люди гибнут миллионами, и потом уже не разобрать, где они погибали за период 1939–1953 гг. — на фронтах ли, под бомбежками, в блокадный голод, в послевоенный голод или просто в лагерях. Большая советская энциклопедия (3-е изд., том 24-2, с. 14) официально заявляет, что число прямых потерь у нас за Вторую мировую превышает 20 миллионов.

Все списано на войну.

Как будто все трагедии военных лет имеют единственного виновника — вторгшегося врага. Как будто бездарное ведение войны такой кровью, с бросанием целых корпусов на бессмысленное истребление — не преступление. Как будто никакой счет не может и не должен быть предъявлен полубезумной власти, уничтожившей 80 % командного состава собственной армии накануне столкновения с агрессором, снабжавшей его сырьем, запрещавшей укреплять пограничные районы, усиливать гарнизоны, продолжавшей кричать из Москвы «не поддаваться на провокации! не стрелять!» даже в ночь на 22 июня 1941 года, когда бомбы уже падали на города, корабли и аэродромы.

Кроме войны, есть еще два фактора, вызывающие убыль народа, в которых верховных правителей обвинять как бы не принято: эмиграция и ассимиляция. Но эмигрировать из мест, где говорят на его родном языке, человек решается лишь в том случае, если у него не осталось никаких надежд на нормальную жизнь на родине. И ассимилироваться, то есть отказаться от своей национальной сущности, он решится лишь тогда, когда бытие его нации окажется очень стесненным. Недаром же за относительно благополучный период 1959-70 годов во всей «братской семье народов» только евреи уменьшились числом.

Зато в течение этого же периода необычайно быстро увеличивается численность народов Средней Азии и, отчасти, Кавказа. Причин тому много: улучшение медицинского обслуживания, снизившее детскую смертность, высокий процент сельского населения (не так давит городская теснота), теплый климат, национальные традиции, не допускающие сдерживать рост семьи, оставляющие его на волю Бога. (В основном — Аллаха.) Сюда же следует отнести и быстрое улучшение жизненного уровня этих народов, которое — да не прогневаются они на меня — происходит оттого, что они обогнали северных «братьев» по уровню коррупции, то есть по скорости отъедания от общегосударственного пирога. Темпы роста народов, населяющих

Европейскую часть Союза, остаются крайне медленными, вдвое уступая темпам роста дореволюционного времени. Но особенно грустно и поучительно выглядят три нижних графы таблицы. Для двух культурных народов — латышей и эстонцев — тиски социалистических порядков оказались непосильными, и за 75 лет истории увеличение их численности оказалось равным нулю. Причем это нельзя даже свалить на какие-то их прибалтийские особенности. Ибо тут же рядом этнически близкие к ним финны, трижды (в 1918, 1939 и 1944) отбивавшиеся от восточных «освободителей», терявшие людей и территории, но все же отстоявшие свою землю от социализма, смогли, благодаря этому, за тот же период увеличить свою численность почти вдвое.

Чем платят за выбор

На историческом пути каждого народа бывают подъемы и спуски, бывают ровные участки, свернуть с которых кажется невозможно, но бывают и поворотные точки, развилки, где все висит на волоске, где народ держит судьбу в своих руках, и где в результате противоборства различных внутренних сил совершается выбор, надолго определяющий его дальнейший путь.

В русской истории последний такой поворотный момент выпал на год 1917-й.

В течение девяти месяцев — с февраля по октябрь — народы, населявшие Российскую империю, могли выбирать свободно в широком спектре предлагаемых политических возможностей, а потом еще в течение трех лет отстаивать свой выбор с оружием в руках.

Здесь не место в сотый, в тысячный раз обсуждать совершившийся выбор, вспоминать всю кровь, горе и слезы, которыми он был впоследствии оплачен. Не место так же и гадать, когда такой же поворотный момент возникнет для нас снова. Но если какой-то народ вообще имеет право чему-то учить другие народы, то нечеловеческие страдания, перенесенные русскими за последние 60 лет, дают им безусловное право сказать тем, кто оказался сейчас у такой же развилки: мы знаем, что вас ждет, если вы изберете социализм.

Да, вам удастся покончить с уличными беспорядками, с политическим терроризмом, с утомительной забастовочной борьбой. Ослабнет тревога за завтрашний день, за судьбу своей страны, за судьбы мира, за судьбу своей души и многие другие виды тревоги. Утихнут страдания, причиняемые завистью и открытым неравенством. Преступления, подлости и низости, совершаемые в вашей среде сейчас, не уменьшатся числом, но

перестанут выглядеть столь гнусно, ибо будут делаться уже людьми несвободными, а с них спрос невелик. Насилия и злоупотребления властей утратят свою отталкивающую обнаженность, спрячутся под покровом безгласности. Висящие повсюду рекламы товаров заменятся объявлениями с предложением рабочих мест, и мелькающее там и тут слово «требуются» наполнит вас приятным чувством своей нужности обществу, соплеменникам.

Но при всем том, даже если вы каким-то чудом сумеете избежать на пути к социализму страшных и кровавых смут, которых никому еще избежать не удавалось, в конце вас неминуемо ждет бедность.

А бедность — это не только постоянная нехватка тех или иных продуктов, не только низкое качество вещей, хамство обслуживания, вечные очереди, унизительная погоня за дефицитом. Это еще миллионы крупных и мелких трагедий. Родственники, возненавидевшие друг друга из-за того, что десятилетиями пришлось жить в одной комнате. Влюбленные, которые расстались, потому что не нашли жилья. Родители, тоскующие о неродившихся детях, — не могут себе позволить, обоим надо служить. Шофер, погибший от недосыпа и плохого состояния дорог. Старик, умерший до времени из-за нехватки лекарств. Рабочий, искалеченный на производстве из-за штурмовой лихорадки.

Это еще и почва для произрастания тысяч всевозможных *нельзя*.

Нельзя жить без прописки, нельзя жить без службы, нельзя поселиться там, где понравится, нельзя купить клочок земли, нельзя завести собственное дело.

Нельзя соединиться с другими людьми для достижения какой-нибудь общей цели — отремонтировать церковь, провести научную конференцию, помочь гонимым.

Если душе твоей открылось что-то, с чем бы ты хотел обратиться к миру, можешь шептать на ухо нескольким друзьям, но категорически нельзя воспользоваться печатным станком, радиоустановкой, городской площадью, даже поляной в лесу.

Нельзя ездить за границу. Если же удастся пристроиться к какой-нибудь туристской группе или делегации, то нельзя взять с собой денег на нужные тебе вещи и уж тем более нельзя взять семью — остаются заложниками.

Нельзя читать такие-то книги, смотреть такие-то фильмы, слушать такие-то радиостанции.

Нельзя учить своих детей любить то, что ты любишь, и верить в то, во что веришь, если это не совпадает с сегодняшней

идеологической линией, — не то их могут отнять у тебя.

А пуще всего нельзя возмутиться в открытую против хоть одного из этих бесчисленных нельзя — в этом случае тебя либо лишат всякого заработка, либо упрячут в лагерно-тюремно-психушечный архипелаг, чтобы ты научился ценить и ту свободу, которую имеешь.

И если какой-нибудь народ, подошедший сейчас к моменту выбора — португальцы, итальянцы, испанцы, французы, или те, чья очередь наступит позже, — зная весь наш опыт, самоуверенно отмахнутся от него, дадут себя завлечь в сторону обещанных передовым учением молочных рек и кисельных берегов, их постигнет та же участь.

Что же касается нашей собственной судьбы, нашего будущего, нам не остается пока ничего иного, как собирать по осколкам свою недавнюю историю, спасать ее от забвения, анализировать, обобщать и прилагать все усилия, чтобы не дать нашему народу — в который уже раз — закрыть глаза на пройденный путь, на скорбные тени прошлого, на истинную картину настоящего.

Нынешний участок нашего исторического пути похож на дорогу в горах: слева — стена тоталитаризма, справа — пропасть анархии, свернуть как будто некуда. Но ничто на свете не длится вечно. Рано или поздно пейзаж начнет меняться, и впереди вновь забрезжит развилка, новый поворотный момент. Все, что мы как народ можем сейчас делать, это готовиться к нему, чтобы он не застал нас врасплох, чтобы не оказались мы столь же политически и гражданski незрелыми, как оказывались раньше.

Готовиться — а, может быть, по мере сил и приближать.

Игорь Маркович Ефимов

Без буржуев

Издательство: Посев.

Франкфурт-на-Майне.

1979

(В Самиздате — «Бедность народов» под псевдонимом Адам Кузнецов))

notes

Примечания

1

Прикупка — сленг, означает приманка.

2

Книга эта вышла в Лондоне в изд. Overseas Publications Interchanqe в 1978 г. — *Ред.*